

# Uusi maaseutualueiden palvelukeskusmalli maaseutuyrittäjyyden ja -palvelujen kehittäjänä - Case Vuolencosken kyläkeskus

Logistiikka

Maisterin tutkinnon tutkielma

Laura Fieldhouse

2009

**Liiketoiminnan teknologian laitos**  
HELSINGIN KAUPPAKORKEAKOULU  
HELSINKI SCHOOL OF ECONOMICS



## TIIVISTELMÄ

Muutokset maaseudun väestö- ja elinkeinorakenteessa ovat johtaneet kierteseen, jossa kylien palvelutarjonta on kuihtunut, paikallisten yrittäjien toimintaedellytykset heikentyneet ja työpaikat vähentyneet. Väestön muuton seurauksena uhkana on kylien autioituminen ja sinne jäävien elinolojen heikkeneminen entisestään. Lisäksi kuntasektorin palvelukyky laskee ikääntyvän väestön palvelutarpeiden jatkuvasti kasvaessa, jättäen palveluaukkoja etenkin maaseudulle. Nämä haasteet ovat synnyttäneet tarpeen kehittää niitä toimintamalleja, joilla maaseudun palveluja organisoidaan ja joilla näihin kasvaviin haasteisiin voidaan hakea helpotusta.

Tutkimuksessa etsitään vastausta kysymykseen ”Minkälaisella mallilla maaseudun palvelut voidaan organisoida uudella tavalla siten, että kehitetään maaseutuyrittäjyyttä sekä –palveluja?”. Tutkielman pääasiallisena tavoitteena on kehittää kirjallisuustutkimuksessa havaittujen maaseudun palvelujen organisoinnin parhaiden käytäntöjen pohjalta uusi maaseutualueiden monistettavissa oleva toimintamalli, jolla kehitetään kohdealueen yrittäjyyttä sekä palveluja.

Työssä tarkasteltiin kirjallisuustutkimuksen avulla vaihtoehtoisia palvelujen organisointitapoja harvaan asutuilla alueilla ja luotiin palvelujen organisoinnin viitekehys. Erilaisista palvelujen organisointivaihtoehdoista keskityttiin sitten tarkemmin ns. monipalvelupistemalliin, sillä sen arveltiin olevan hyvä lähtökohta uuden toimintamallin kehittämiseksi. Aiemmasta kirjallisuudesta etsittiin monipalvelupistemallin käytännön kokemuksia, niissä havaittuja hyötyjä, rajoitteita sekä parhaita käytäntöjä. Näiden pohjalta luotiin uusi, pidemmälle viety toimintamalli, joka pyrkii vastaamaan monipalvelupisteiden havaittuihin heikkouksiin.

Empiirisessä tutkimuksessa pyrittiin arvioimaan uuden toimintamallin mahdollisuuksia ja edellytyksiä tapaustutkimuksen kohteena olevassa Vuolenskosken kylässä ryhmähaastattelun ja kylän asukkaille tehdyn postikyselyn avulla sekä pohtimalla konseptin kehittämisen suuntaviivoja kylässä.

Tutkimuksen perusteella vahvistui käsitys siitä, että Suomessa tarvitaan uusia ratkaisu- ja toimintamalleja, joilla voidaan vastata väestön kasvaviin palvelutarpeisiin myös maaseudulla sekä parantaa paikallisten yrittäjien toimintamahdollisuuksia. Malli toisi toteutuessaan helpotuksia maaseutualueiden asukkaille, yrittäjille ja kunnalle, ja siksi sen toteuttamista tulisi kuntasektorilla harkita ja edellytyksiä tutkia. Malli sisältää kuitenkin paljon epävarmoja elementtejä, joiden varaan sen toteuttamisessa on laskettu, ja vaatii siten vielä paljon jatkojalostamista ja konkretisoimista. Tutkimuksen tuloksia ja siinä kehitettyä mallia voidaan käyttää hyväksi yhdyskuntasuunnittelussa, aluekehityksessä sekä ns. public-private –yhteistyön kehittämisessä pohdittaessa uusia ratkaisumalleja palvelutuotannon haasteisiin maaseudulla.

**Avainsanat:** maaseutu, palvelut, saavutettavuus, yrittäjyys, monipalvelupiste

**Sivujen lukumäärä (liitteineen):** 124

## ABSTRACT

Changes in the structure of population as well as source of livelihood in rural areas have resulted in a trend that shows poor supply of services, bad preconditions for local service providers and decline in the number of jobs in rural areas. The fact that people are leaving these areas and moving into larger cities may eventually result in depopulation and the weakening of the living conditions of those who stay. In addition, the ability of municipalities to organize adequate level of services in these kinds of areas is declining as a result of the ageing population and their ever increasing demand for services. These challenges demonstrate a need to develop the service provision models for organizing services in rural areas.

This thesis aims to resolve the following research problem: "What kind of an operating model would allow services to be organized in a new way in rural areas that would develop rural services and entrepreneurship?". The objective of the research is to create such a model based on the best practices of organizing rural services found in the literature review.

Alternative ways of organizing services in rural areas were studied in the literature review and a framework for organizing rural services was created. Multiservice points were then elaborated on as one method for service delivery, as they were believed to serve as a good starting point for the model that was about to be introduced. Previous literature was reviewed to find examples, experiences, advantages, disadvantages as well as success factors of multiservice points. Based on these findings a new, more evolved operating model was created that counters the weaknesses found in operating multiservice points.

The empirical part of the research aimed to assess the preconditions and opportunities for the new model in the Vuolenkoski village by the means of a group interview and a questionnaire targeted at the people living in the village. Also the guidelines for the development of the model in that village were discussed.

The research confirmed that new solutions and operating models for rural service delivery are needed in Finland in order to meet the growing service needs. When implemented, the model would help fight the challenges of rural residents and entrepreneurs as well as the public sector. Hence, it is recommended that the model and its implementation be considered and its preconditions studied further by the municipal sector and active villages willing to improve their living conditions. The model in its present form, however, contains many uncertain elements, upon which its realization is dependent on, and thus the model needs further refinement and more concrete form. The research results may be capitalized on in community planning, area development as well as in attempts to improve public-private cooperation when seeking new solutions and operating models for rural service delivery.

**Keywords:** Rural, services, availability, entrepreneurship, multiservice point

**Total number of pages:** 124

## Kuva- ja taulukkoluetelo

Kuva 1-1. Uuden toimintamallin sidosryhmien tavoitteet.

Kuva 2-1. Harvaan asuttujen alueiden palvelujen organisoinnin viitekehys.

Kuva 3-1. Tiivistelmä kirjallisuudessa tunnistetuista monipalvelupisteiden hyödyistä ja heikkouksista.

Kuva 3-2. Tiivistelmä kirjallisuudessa tunnistetuista monipalvelupisteiden edellytyksistä ja menestekijöistä.

Kuva 4-1. Eriytyneet kaupan ja palvelujen ketjut vs. paikallinen yrittäjämalli.

Kuva 4-2. Kyläkeskuksen asemointi suhteessa nykyisiin kaupan ja palvelualan rakenteisiin.

Kuva 4-3. Kyläkeskus palvelustrategiamallissa (mukaillen Haapanen & Vepsäläinen, 1999).

Kuva 4-4. Työntöperiaate vs. imuperiaate (Haapanen, 1993, 142-143).

Kuva 4-5. Kyläkeskusmallin päämäärät prosessina.

Kuva 4-6. Kyläkeskuksen funktiot.

Kuva 4-7. Kyläkeskuksen kautta tarjottavat keskeiset palvelut.

Kuva 4-8. Elinkeinoyhtiön rooli kylän kehittäjänä.

Kuva 4-9. Uuden toimintamallin keinot vastata vanhassa toimintamallissa havaittuihin haasteisiin.

Kuva 5-1. Vuolenkosken sijainti sekä etäisyydet lähipaikkakuntiin ([www.vuolenkoski.fi](http://www.vuolenkoski.fi), 5.5.2009).

Kuva 5-2. Vuolenkosken asukkaiden ostosten teossa kokemien hankaluuksien syyt.

Kuva 5-3. Eri palvelujen kiinnostavuus Vuolenkosken asukkaille tehdyn kyselyn mukaan.

Kuva 5-4. Kyläkeskuksen tavoittelemat kohderyhmät.

Taulukko 5-1. Vuolenkosken ja Koskenniskan väestömäärä ikäryhmittäin vuonna 2009 (Iitin kunta, 2009).

Taulukko 5-2. Kyselyyn vastanneiden taustatietojen yhteenveto.

Taulukko 5-3. Vuolenkosken asukkaiden ostosten teossa kokemien hankaluuksien määrä.

Taulukko 5-4. Yhteenveto kyläkeskukseen toivotuista palveluista, vastaustenmäärä kiinnostuksen mukaan kunkin kysytyn palvelun kohdalla.

## **Liiteluettelo**

Liite 1. Vuolenkosken kyläyhdistyksen laatima kylän palveluhakemisto ([www.vuolenkoski.fi/](http://www.vuolenkoski.fi/), 23.4.2009).

Liite 2. Ryhmähaastattelussa käytetty haastattelurunko.

Liite 3. Vuolenkosken kylässä suoritetussa kyselytutkimuksessa käytetty kyselylomake.

Liite 4. Alustavia suunnitelmia kyläkeskuksen pohjaratkaisuista.

Liite 5. Vuolenkosken kyläyhdistyksen tekemä kyläsuunnitelma ([www.vuolenkoski.fi](http://www.vuolenkoski.fi) 17.4.2009).

Liite 6. Vuolenkosken kyläyhdistyksen tekemä SWOT –analyysi omasta kylästään ([www.vuolenkoski.fi](http://www.vuolenkoski.fi) 17.4.2009).

# UUSI MAASEUTUALUEIDEN PALVELUKESKUSMALLI MAASEUTUYRITTÄJYYDEN JA –PALVELUJEN KEHITTÄJÄNÄ

Case Vuolenkosken kyläkeskus

Tiivistelmä

Abstract

Kuva- ja taulukkuuettelo

Liiteluettelo

1.	Johdanto.....	9
1.1.	Tutkimusongelma ja tavoitteet.....	11
1.2.	Lähestymistapa.....	13
1.3.	Tutkielman sisältö ja rakenne.....	13
2.	Harvaan asuttujen alueiden palvelujen organisoinnin vaihtoehtoiset tavat .....	15
2.1.	Palvelujen eri elementtien vaikutus niiden organisointitapaan .....	15
2.2.	Palvelutuotannon kanavat/palvelutarjonnan järjestämistavat.....	16
2.2.1	Kiinteistä toimipisteistä haettavat palvelut .....	17
2.2.2.	Tuotavat palvelut .....	20
2.2.3.	Välitettävät palvelut.....	22
2.3.	Palvelujen vaihtoehtoiset tuottajatahot.....	24
2.3.1.	Julkisen sektorin tuottamat palvelut.....	24
2.3.2.	Yksityisen sektorin tuottamat palvelut .....	26
2.3.3.	Vapaaehtoissektori.....	28
2.3.4	Kumppanuus .....	29
2.3.5	Vakiintumattomat palvelujen tuottamisen muodot.....	29
2.4.	Harvaan asuttujen alueiden palvelujen organisoinnin viitekehys.....	32
3.	Monipalvelupisteet maaseudun palvelutuotannon mallina .....	35

<b>3.1. Monipalvelupisteiden havaitut hyödyt.....</b>	<b>36</b>
3.1.1. Kustannussäästöt ja kustannusten jakaminen .....	36
3.1.2. Suurempi potentiaalisten asiakkaiden määrä sekä asiointimukavuus .....	36
3.1.3. Palveluntuottajien väliset synergiat .....	37
3.1.4. Sosiaalinen vuorovaikutus ja PR .....	37
3.1.5. Toiminnan joustavuus .....	38
3.1.6. Parempi kuin ei mitään -vaihtoehto .....	38
<b>3.2. Monipalvelupisteiden havaitut heikkoudet ja rajoitteet.....</b>	<b>39</b>
3.2.1. Palvelujen laatu .....	39
3.2.2. Palvelujen riistäminen toisilta alueilta .....	40
3.2.3. Vaikeudet monipalvelupisteiden hallinnossa ja johtamisessa .....	40
3.2.4. Päätöksentekijöiden sekä sidosryhmien asenteet ja käyttäytyminen.....	40
<b>3.3. Menestyvien monipalvelupisteiden edellytykset ja menestystekijät.....</b>	<b>42</b>
<b>3.4. Yhteenvedo monipalvelupisteitä koskevasta kirjallisuustutkimuksesta ja lähtökohta uuden toimintamallin kehittämiseksi .....</b>	<b>44</b>
 <b>4. Kyläkeskusmallin kuvaus.....</b>	 <b>46</b>
4.1. Omakylä-hankkeen lähtökohdat.....	46
4.2. Kyläkeskusmallin perusajatus .....	47
4.3. Kyläkeskusmallin kehittämisen lähtökohdat ja strategiset suunnitteluperusteet.....	48
4.3.1. Keskittynyt ketjumalli vs. paikallinen yrittäjämalli .....	48
4.3.2. Työntöperiaatteesta imuohjaukseen .....	53
4.4. Kyläkeskusmallin päämäärät.....	54
4.5. Kyläkeskuksen funktiot .....	56
4.5.1. Monipuoliset palvelut .....	57
4.5.2. Yrittäjien toimintaedellytysten parantaminen .....	58
4.5.3. Asuminen .....	59
4.5.4. Kyläläisten kohtaamispaikka.....	60
4.5.5. Tavaroiden ja palvelujen välityspiste.....	61
4.6. Kyläkeskuksen toteutusperiaatteet ja organisointi .....	63
4.6.1. Kyläkeskuksen omistus ja elinkeinoyhtiön rooli kylän kehittäjänä.....	63

4.6.2.	Kunnan rooli kohdekylän kehittämisessä.....	64
4.6.3.	Kohdealueen määrittely ja valinta .....	65
4.6.4.	Keskuksen kautta tarjottavien palvelujen valinnassa huomioon otettavia asioita 65	
4.6.5.	Tilaus-toimitusprosessi ja hankinta kyläkeskuksessa .....	69
4.6.6.	Kyläkauppiaan rooli kyläkeskuksen hankkijana .....	71
4.7.	Kyläkeskuksen edellytykset ja menestystekijät.....	71
4.7.1.	Paikallisten kuluttajien ostosten keskittäminen kyläkeskukseen ja sitouttamisen varmistaminen.....	72
4.8.	Kyläkeskusmallin vertailu monipalvelupistemalliin.....	74
4.8.1.	Kyläkeskusmallin keinot vastata monipalvelupisteiden tunnistettuihin heikkouksiin.....	76
5.	Case Vuolenkoski .....	78
5.1.	Vuolenkosken kylän kuvaus .....	79
5.1.1.	Sijainti .....	79
5.1.2.	Palvelut nykyhetkellä.....	80
5.1.3.	Kylän demografiset piirteet.....	81
5.2.	Empiirinen tutkimus .....	83
5.2.1.	Tutkimusmetodi ja kyselyn laatiminen.....	83
5.2.2.	Kyselyyn vastanneiden taustatiedot .....	84
5.3.	Empiirisen tutkimuksen tulokset.....	85
5.3.1.	Ryhmähaastattelun tulokset.....	85
5.3.2.	Kyselytulokset - Asiointimatkojen suuntautuminen.....	86
5.3.3.	Kyselytulokset - Ostosten teossa ja palvelujen hankinnassa koetut hankaluudet	87
5.3.4.	Kyselytulokset - Kyläkeskukseen toivotut palvelut .....	89
5.3.5.	Kyselystä tehtävät johtopäätökset.....	90
5.4.	Kyläkeskuskonseptin kehittämisen suuntaviivat Vuolenkoskella .....	91
5.4.1.	Vuolenkosken visio ja kyläsuunnitelma .....	92
5.4.2.	Kyläläisten omistama elinkeino- ja kehitysyhtiö - Omakylä Vuolenkoski Oy .....	93
5.4.3.	Kyläläiset ja kunta aktiivisesti kehittämässä kylää .....	93



5.4.4.	Vuolenkosken kyläkeskuksen tavoittelemat kohderyhmät.....	94
6.	Yhteenveto .....	98
7.	Johtopäätökset ja suositukset .....	102

# 1.Johdanto

Suomen maaseudun kylät ovat menettäneet elinvoimaisuuttaan. Maaseudun väestö- ja elinkeinorakenteen muutokset ovat johtaneet kierteseen, jossa kylien palvelutarjonta on kuihtunut, paikallisten yrittäjien toimintaedellytykset heikentyneet ja maaseudun työpaikat vähentyneet. Väestön keskittyminen kaupunkeihin jatkuu maaseutuasukkaiden muuttaessa näihin kasvukeskuksiin paremmin saatavilla olevien palvelujen ja työpaikkojen perässä. Laitisen & Pohjolan (2002, 56–59) mukaan neljä harvaan asuttua maaseutuympäristöä ja sen rakenteen kehitystä kuvaavaa tekijää ovat palvelujen niukkuus, vähäiset mahdollisuudet ansiotyöhön ja huonot puitteet yrittäjyydelle, informaation vähyys sekä kommunikaation vähyys. Väestön maaltamuuton seurauksena uhkana on kylien autioituminen ja sinne jäävien elinolojen heikkeneminen entisestään. Jotta tämä kierre katkeaisi, maaseudun yritysten ja asukkaiden elinoloja on kehitettävä. Ilman kannattavaa yritystoimintaa, erityisesti pienyrityksiä, ei edes maaseudun välttämättömiä palveluja kyetä ylläpitämään.

Kuntasektorin kohtaamat haasteet ovat viime vuosina olleet laajalti uutisoitu aihe Suomessa. Erityisesti keskustelua on herättänyt se, kuinka kuntasektori tulee selviytymään ikääntyvän väestön palvelutarpeiden kasvusta nykyisillä toimintamalleillaan. Maaseudulla väestön ikääntyminen näkyy keskimääräistä aikaisemmin, koska nuorten muutto suuntautuu kasvukeskuksiin (Osaava maaseutu 2020 – MTK:n tulevaisuusasiakirja, 2007, 9). Lisäksi etenkin syrjäisten seutujen asukkaille hyvin saatavilla olevien palvelujen kustannustehokas tuottaminen on kunnille suuri haaste samalla kun kuluttajien palvelutarjontaan kohdistuvat odotukset ja vaatimukset kasvavat. Julkista taloutta on kohdannut kriisi, jonka seurauksena on käynnistynyt kuntakokojen kasvattaminen kuntia yhdistämällä. Kunnat joutuvat karsimaan palveluita ja lomauttamaan henkilöstöään välttämättömiä säästöjä etsiessään. Toimintojen keskittäminen, ulkoistaminen ja muut kuntien toiminnan tehostamispyrkimykset eivät ole tuottaneet toivottuja tuloksia. Näistä kuntasektorin kohtaamista haasteista johtuen Suomessa kuten myös muissa maissa on alettu peräänkuuluttaa uusia palvelutuotantotapoja ja -malleja, joilla näihin haasteisiin voidaan hakea helpotusta. Maaseudun palvelutuotantoon ja olojen paranemiseen tarvitaan aidosti uusia ratkaisuja, joilla voidaan helpottaa säästökuureilla olevien kuntien tilannetta, parantaa maaseutuyrittäjien toimintaedellytyksiä sekä maaseutuasukkaiden kokemaa palvelujen saavutettavuutta.

Valtio ja kunnat vaikuttavat päätöksillään palvelutarjonnan suunnittelun ja toteuttamisen kehittymiseen maaseudulla. Julkinen sektori voi päätöksillään vaikuttaa esimerkiksi siihen, missä määrin tulevaisuudessa nojaututaan vapaaehtoissektoriin ja kyläyhteisöihin palvelujen paikallisessa suunnittelussa ja tuotannossa. Kuntien palvelukyvyyn lasku johtanee ennen pitkää kasvavaan yhteisöllisyyteen maaseudulla, ja julkisen sektorin jättämistä palveluaukoista on huolehdittava yhä enemmän yhteisön voimin etenkin syrjäisellä maaseudulla. Kasvavan valmiuden johdosta julkinen sektori voi tulevaisuudessa olla aiempaa valmiimpi siirtämään valtaa ja vastuuta enemmän alueelliselle ja paikalliselle tasolle. Julkisen sektorin rooli voi siis kehittyä enemmän palvelujen järjestäjän, ei niinkään tuottajan, suuntaan. Siten maaseutuasukkaista ja kyläyhteisöistä voi kehittyä arvokas voimavara paikallisten palvelujen suunnitteluun ja tuottamiseen niiden kehittyessä passiivisista palvelujen käyttäjistä niiden aktiivisiksi tuottajiksi.

Kaupan ja palvelujen kehityksen ja rakennemuutoksen seuraukset ovat olleet kylien kannalta negatiivisia; palvelut ovat katoamaisillaan harvaan asutuilta alueilta. Kiinteiden palvelutoimipisteiden määrä jatkaa laskemistaan paikallisen kysynnän heiketessä ja kannattavuusedellytyksien laskiessa. Pienen väestöpohjan sekä väestömuutosta johtuvan heikkenevän kysynnän myötä volyymit eivät riitä siihen, että suurten kaupan ryhmien ja erikoistuneiden palveluketjujen olisi taloudellisesti kannattavaa tarjota palveluitaan harvaan asutuilla seuduilla. Kauppa keskittyy, ketjuuntuu ja perustuu entistä enemmän mittakaavaetujen, tehokkuuden ja taloudellisuuden tavoitteluun. Palvelujen keskittyessä yhä enemmän kasvukeskuksiin kylien viimeisetkin palvelut, kuten kyläkaupat ja -koulut ovat monissa tapauksissa lopettamisuhan alla.

Näistä edellä esitetyistä, maaseudun palvelutuotantoa koskevista sekä kuntasektorin kohtaamista haasteista johtuen ilmenee tarve luoda uusi, paikallinen yrittäjäpohjainen toimintamalli, jossa uusilla rakenteilla yhdistetään erilaisia palveluja laajemmalla pohjalta volyymien aikaansaamiseksi.

Vastapainona maaseudulla sijaitsevien palvelutoimipisteiden lukumäärän harvenemiselle onkin nähtävissä toimintojen yhdistelyä yhteen fyysiseen pisteeseen riittävien asiakasvolyymien aikaansaamiseksi, eli yhden palvelun toimipaikan muuttamista monia palveluja tarjoavaksi monipalvelupisteeksi. Liiketaloustieteellisen tutkimuslaitoksen (1994, 50-55) mukaan eräs ratkaisuvaihtoehto maaseudun yksityisen yritysten toimintaedellytysten parantamiselle onkin samassa kylässä sijaitsevien erillisten palveluyksiköiden toiminnan yhdistäminen esimerkiksi kylän päivittäistavaramyymlän yhteyteen.

Monipalvelupisteiden potentiaalista huolimatta niiden toimintaan liittyy kuitenkin myös rajoituksia ja heikkouksia. Siten käsillä oleva tutkimus pyrkii kehittämään toimintamallin, joka vie monipalvelupisteiden ajatusta eteenpäin kehittäen kokonaisvaltaisemman palvelujen keskittämisen mallin harvaan asutuille alueille. Tässä tutkimuksessa lähdetään liikkeelle oletuksesta, että havaittuine hyötyineen monipalvelupisteiden parhaat käytännöt voivat olla hyvä lähtökohta kehittää maaseudun palvelujen organisoimiseen ja kylien kehittämiseen uudenlaisia ratkaisuja ja toimintamalleja.

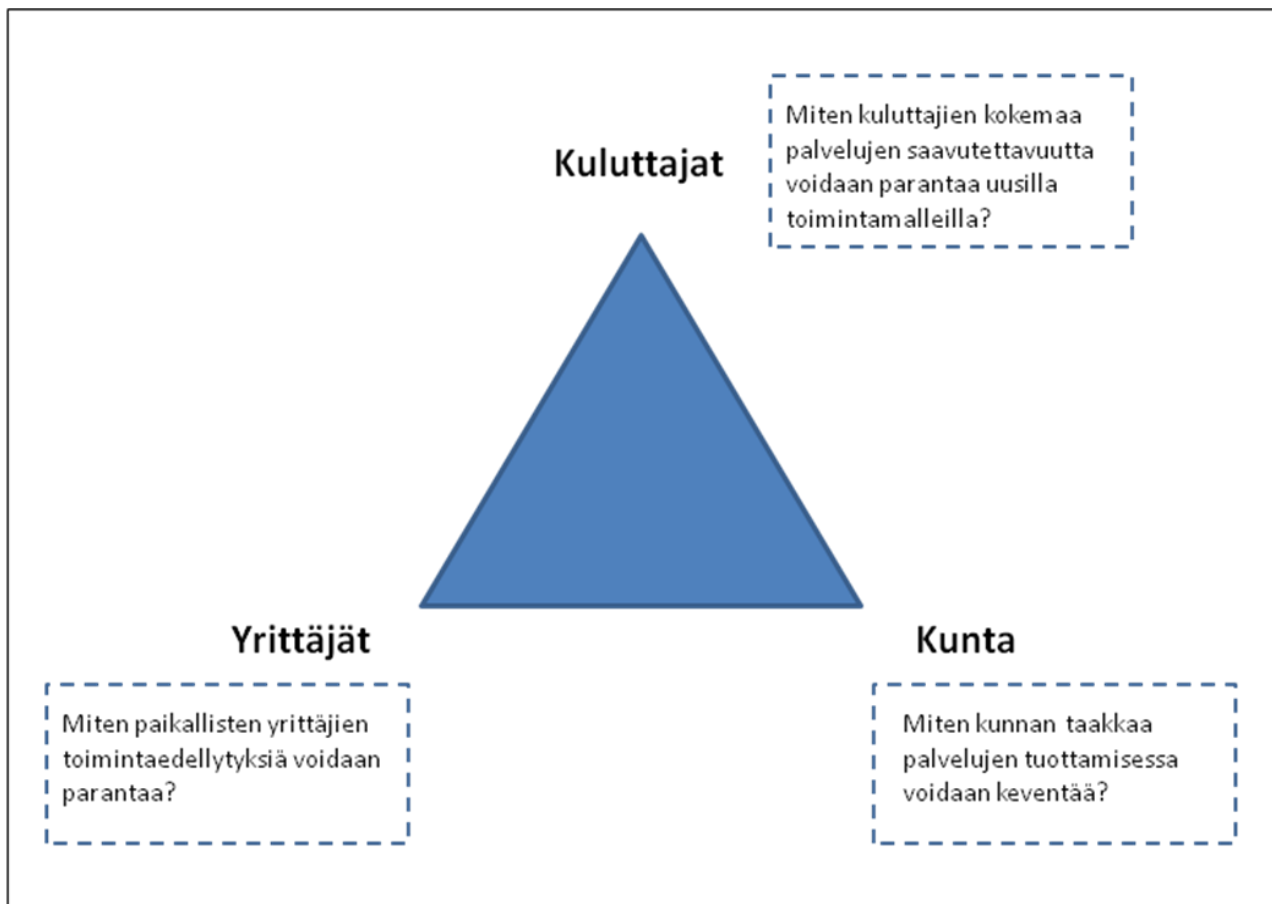
Uudenlaisia ratkaisuja ja toimintamalleja palveluiden organisoimiseen ja maaseutualueiden kehittämiseen pyrkii kehittämään Pohjois-Kymenlaakson järvisuudella käynnistetty ”Omakylä”-hanke, jonka osana käsillä oleva tutkimus toteutetaan. Hanke pyrkii lisäämään alueen vetovoimaisuutta rakentamalla monistettavissa olevan toimintamallin modernein palveluin varustetuille kylille ja niitä täydentäville asuinalueille.

## 1.1. Tutkimusongelma ja tavoitteet

Tutkielman tutkimusongelma voidaan määritellä seuraavasti:

*Minkälaisella mallilla maaseudun palvelut voidaan organisoida uudella tavalla siten, että kehitetään alueen maaseutuyrittäjyyttä sekä -palveluja?*

Työn tavoitteena on siten kehittää uusi maaseutualueiden monistettavissa oleva toimintamalli, jolla kehitetään kohdealueen yrittäjyyttä sekä palveluja ja joka pyrkii vastaamaan tunnistettuihin maaseudun palvelutuotannon haasteisiin samoin kuin kuntasektorin kohtaamiin haasteisiin. Siten uusi toimintamalli pyrkii vastaamaan kolmen eri tahon eli yrittäjien, asukkaiden sekä kunnan tavoitteisiin, kuten kuvassa 1-1 esitetään. Työn tuloksia tullaan hyödyntämään Omakylä-hankkeen lisäksi myös muissa konkreettisissa kehitysprojekteissa sekä kaupan ja palvelujen alalla että julkisella sektorilla erityisesti private-public –yhteistyössä, aluekehityksessä ja yhdyskuntasuunnittelussa.



Kuva 1-1. Uuden toimintamallin sidosryhmien tavoitteet.

#### **Tutkimuksen konkreettisia tavoitteita ovat:**

- Tarkastella kirjallisuustutkimuksen avulla vaihtoehtoisia palvelujen organisointitapoja maaseutumaisilla, harvaan asutuilla alueilla;
- Luoda kirjallisuustutkimuksen pohjalta harvaan asuttujen alueiden palvelujen organisoinnin viitekehys, jonka avulla voidaan analysoida palvelujen tuottamisen eri vaihtoehtoja alueilla, joilla volyymit ovat niukat;
- Kehittää kirjallisuustutkimuksessa havaittujen maaseudun palvelujen organisoinnin parhaiden käytäntöjen pohjalta uusi, kyläkohtaisesti toteutettava ja monistettavissa oleva maaseutualueiden toimintamalli, jolla kehitetään kohdealueen yrittäjyyttä ja palveluja;
- Arvioida uuden toimintamallin mahdollisuuksia ja edellytyksiä tapaustutkimuksen kohteena olevassa Vuolencosken kylässä.

## **1.2. Lähestymistapa**

Tutkielma on luonteeltaan soveltava tieteellinen tutkimus, jonka tavoitteena on uuden, useita haasteita ratkaisevan ja useiden tarpeiden täyttämiseen tähtäävän toimintamallin kehittäminen olemassa olevaa tieteellistä tietoa hyödyntäen ja siitä johdettujen parhaiden käytäntöjen pohjalta liikkeelle lähtien. Tämän tutkimuksen tieteellinen anti on lähinnä tiedon yhdistelyssä ja uuden toimintamallin kuvailussa. Syvällisempää uutta tieteellistä tietoa työn varsinaisena tavoitteena ei ole tuottaa. Siten tutkimus jää selvittävälle ja kuvailevalle tasolle.

Tutkimustulosten validiutta pyritään parantamaan hyödyntämällä metodologista triangulaatiota eli useita tutkimusmenetelmiä käyttämällä. Harvaan asuttujen alueiden palvelujen vaihtoehtoisista organisointitavoista sekä monipalvelupisteiden hyödyistä, haitoista ja menestystekijöistä saadaan kuva tekemällä kirjallisuuskatsaus. Tutkielmassa luotavan toimintamallin kehittämiseen saadaan näkökulmaa asiantuntijahaastatteluilla.

Työn empiirisessä osassa on käytetty kahta eri menetelmää, haastattelututkimusta ja postikyselyä. Avoimella ryhmähaastattelulla pyritään ensin tutustumaan tapaustutkimuksen kohteeseen sekä saamaan selville tapaustutkimuksen kannalta oleellista taustatietoa. Lisäksi ryhmähaastattelussa käydään läpi epäformuloidusti samoja asioita, joita sen pohjalta laaditussa postikyselyssä selvitetään. Haastattelussa tutkimuskohteen annetaan itse kertoa suhteellisen vapaasti (lomakekyselyyn verrattuna) ja vastata kysymyksiin käyttämällä omia termejään ja ilmaisutapojaan, jolloin vastauksista voidaan saada selville jotain, mitä formuloidusta kyselystä ei saada. Aineistona tapaustutkimuksessa käytetään relevantteja Internet-sivuja ja sieltä löytyviä dokumentteja, postikyselyä, kunnan ylläpitämiä tilastoja sekä tarkastelemalla aluetta käymällä kohteessa itse.

## **1.3. Tutkielman sisältö ja rakenne**

Työn ensimmäisessä luvussa esitetään työn tausta ja motivointi tutkimukselle sekä tutkimusongelma, tavoitteet ja lähestymistapa. Tutkielman toisessa luvussa tehdään kirjallisuuskatsaus palvelujen organisointivaihtoehtoihin harvaan asutuilla alueilla sekä luodaan palvelujen organisoinnin viitekehys. Monipalvelupisteitä palvelujen organisoinnin tapana koskevan kirjallisuuden synteisiin paneu-

dutaan luvussa kolme. Monipalvelupisteitä koskevassa kirjallisuuskatsauksessa tunnistettujen parhaiden käytäntöjen ja menestystekijöiden pohjalta luodaan uusi maaseutualueiden palvelujen yhdistämisen toimintamalli, kyläkeskusmalli, joka esitellään tutkielman luvussa neljä. Lisäksi luvussa esitellään mallin lähtökohtia, päämääriä ja toteuttamisperiaatteita. Luvun lopussa tehdään vertailu uuden toimintamallin ja monipalvelupistemallin välillä. Työn viidennessä luvussa esitellään tapaus-tutkimuksen kohteena oleva Vuolenkosken kylä, sekä empiirisen tutkimuksen tutkimusmetodi, aineiston keräys ja tutkimuksen tulokset. Luvun lopussa pohditaan kyläkeskuskonseptin kehittämisen suuntaviivoja tapaustutkimuksen kohdekylässä. Luvussa kuusi tehdään tutkimuksesta ja sen tulok-sista yhteenveto. Tutkimuksesta vedettävät johtopäätökset, suositukset ja ehdotetut jatkotutkimus-kohteet esitetään luvussa seitsemän.

## **2. Harvaan asuttujen alueiden palvelujen organisoinnin vaihtoehtoiset tavat**

Kirjallisuustutkimuksen tarkoituksena on selvittää vaihtoehtoisia palvelujen organisointitapoja harvaan asutuilla alueilla. Uuden toimintamallin kehittämisessä pyritään hyödyntämään olemassa olevaa tietoa, kirjallisuudesta löytyviä erilaisten palvelujen organisointitapojen hyötyjä, rajoituksia sekä parhaita käytäntöjä.

### **2.1. Palvelujen elementtien vaikutus niiden organisointitapaan**

Kirjallisuuskatsauksen aluksi perehdytään palvelujen elementteihin, jotka vaikuttavat niiden organisointitapaan. Näiden eri elementtien asettamien edellytysten ja mahdollisuuksien selvittäminen on oleellista alettaessa pohtia vaihtoehtoisia palvelujen organisointitapoja maaseutualueilla.

Berry (2004) jakaa palvelujen eri elementit informaatiofunktioon, asiantuntijuusfunktioon, sosiaaliin funktioon ja fyysiseen funktioon. Tutkijan mukaan ennen palvelujen vaihtoehtoisten organisointitapojen analysointia on tärkeää määrittää kunkin palvelun elementit ja funktiot. Tällä tavalla Berryn (2004) mukaan on mahdollista tunnistaa ensinnäkin ne palvelun elementit, jotka tarvitsevat palvelun tuotantoa varten fyysisen tilan sekä selvittää, tarvitseeko tämän tilan sijaita lähellä palvelun käyttäjää eli paikallisella tasolla. Lisäksi tällaisen analyysin kautta voidaan tunnistaa ne palvelun elementit, jotka voidaan tuottaa ilman fyysistä, paikallista läsnäoloa informaatioteknologiaa hyödyntäen. Tutkijan mukaan ainoastaan palvelun fyysiset ja jotkin sosiaaliset elementit tarvitsevat palvelun tuottamista varten fyysisen, lähellä asiakkaita sijaitsevan toimipisteen. Sen sijaan palveluihin liittyvät asiantuntijuus- sekä informaatioelementit voidaan toimittaa paikallisesti sijaitsevaan pisteeseen tai kuluttajan kotiin etäältä käyttäen hyväksi informaatioteknologiaa. Tarvittaessa paikallisesti kylässä sijaitseva, fyysisessä toimipisteessä toimiva palveluntarjoajan edustaja tai muu henkilö voisi toimia välittäjänä tällaisten palvelujen tapauksessa.

Myös Pickeringin (2003, 28) mukaan palveluihin sisältyy sosiaalisia-, informaatio- sekä fyysisiä elementtejä. Esimerkkinä hän mainitsee lääkärin vastaanoton, jossa potilaan saama hoito on palvelun fyysinen elementti, potilas- tms. ohjeet ja muu tieto potilaalle annettavassa painetussa lehtisessä



taas on palvelun informaatioelementti. Palvelun sosiaalinen elementti muodostuu siitä vuorovaikutuksesta, jossa potilas on henkilökunnan sekä muiden potilaiden kanssa. Pickering (2003) ei kuitenkaan Berryn (2004) tapaan erota erikseen palvelun asiantuntijuuselementtiä, joka edellisessä esimerkissä olisi tutkivan lääkärin asiantuntemus.

Vaikka teknologia muuttaa paikoin vahvasti palvelun tuottamisen tapoja, se ei koskaan tule muuttamaan sitä, että kivijalkatoimipisteitä vaaditaan jatkossakin eri palvelujen fyysisten elementtien tarjoamiseen. Berryn (2004) mukaan taloudellisista syistä sekä palvelun käyttäjien edun vuoksi tällaiset fyysistä tilaa vaativat palvelut tulisi tarjota monipalvelupisteiden kautta.

Pickeringin (2003, 25–29) mukaan liikkuvat palvelut ja uuden teknologian hyödyntäminen tuhoavat palvelun tuottamisen sosiaalisen elementin, jota harvaan asutuilla seuduilla nimenomaan tulisi korostaa. Sosiaalista elementtiä voidaan tutkijan mukaan korostaa esimerkiksi palvelujen tuottamiseen tarkoitettujen tilojen jakamisen kautta. Tilojen jakaminen ei kuitenkaan Pickeringin (2003, 28) mukaan aina ole paras ratkaisu palvelutuotantoon maaseudulla. Liikkuvat palvelut vuorostaan ovat kalliita ylläpitää eivätkä ne välttämättä saavuta kaikkein syrjäisimmillä seuduilla asuvia.

Myös Tuorilan (2002, 58) tekemän tutkimuksen mukaan palvelujen ydintarkoitus vaikuttaa siihen, missä laajuudessa missäkin palveluissa on omaksuttu sähköisiä toimintamalleja. Mitä enemmän palveluun liittyy materialistisia piirteitä, sitä enemmän painottuvat perinteiset toimintatavat. Mikäli kyseessä on aineellinen tuote, sen tilaaminen sähköisesti on kyllä helppoa, mutta haasteeksi muodostuu fyysinen jakelu ja sen korkea hinta.

## 2.2. Palvelutuotannon kanavat/palvelutarjonnan järjestämistavat

Harvaan asuttujen alueiden asukkaiden palvelukysynnän tyydyttäminen voi toteutua eri tavoin. Kirjallisuustutkimuksen perusteella voidaan erottaa kolme eri vaihtoehtoista tapaa palvelujen järjestämiselle:

1. **Kiinteistä toimipisteistä haettavat palvelut.** Asukkaat hakevat palvelut joko lähellä tai etäämmällä sijaitsevista kiinteistä palvelupisteistä. Kiinteistä toimipisteistä voidaan erottaa yhtä, tiettyä palvelua tarjoavat pisteet useaa eri palvelua tarjoavista, niin kutsutuista *monipalvelupisteistä*, joihin perehdytään tarkemmin tutkielman luvussa 3.

2. **Tuotavat palvelut.** Palvelut tuodaan harvaan asuttujen alueiden asukkaille etäämpänä sijaitsevista palvelupisteistä joko liikkuvan palvelun, kiertävän palvelun, tai kotiinkuljetuksen muodossa.
3. **Välitettävät palvelut.** Palvelut välitetään ilman henkilökohtaista kontaktia elektronisen kanavan, puhelimen tai tietotekniikan avulla.

Kappaleissa 2.2.1.–2.2.3. perehdytään tarkemmin näihin vaihtoehtoisiin palvelujen järjestämistapoihin, niiden erityispiirteisiin, haasteisiin, mahdollisuuksiin, etuihin ja haittoihin.

### **2.2.1 Kiinteistä toimipisteistä haettavat palvelut**

Kiinteistä toimipisteistä käsin tarjottavat palvelut ovat niitä, joiden vuoksi asiakas joutuu matkustamaan saadakseen kyseisen palvelun. Palvelut voivat olla joko läheltä tai kaukaa haettavia, sillä ne voivat olla tarjolla maaseutuasukkaille joko paikallisesti, esimerkiksi omassa tai naapurikylässä, tai pidemmän etäisyyden päässä, esimerkiksi kuntakeskuksessa tai lähimmässä kaupungissa. Haettavat palvelut voivat olla sekä yksityisiä että julkisia palveluja. Nykypäivänä monessa tapauksessa harvaan asutuilla alueilla on yksityisistä palveluista läsnä enää ainoastaan päivittäistavarakauppa, sillä muilla yksityisillä yrityksillä ei nähdä olevan tällaisen alueen pienen väestöpohjan vuoksi riittäviä toimintaedellytyksiä. Tyypillisiä harvaan asutuilla seuduilla nähtäviä julkisia palveluja ovat esimerkiksi kyläkoulu ja posti. Tyypillisesti kustakin kiinteästä toimipisteestä tarjotaan vain yhtä palvelua. Tämän vaihtoehdon rinnalle on tullut maaseutualueilla niin kutsutut monipalvelupisteet, joissa useampaa, toisistaan riippumatonta, palvelua tarjotaan samasta toimipisteestä kauppakeskuksen tapaan. Tämän tutkielman suurin kiinnostuksen kohde on monipalvelupisteissä, sillä niin kehitettävä uusi toimintamalli kuin tapaustutkimuskin koskevat nimenomaan tätä palvelutarjonnan järjestämistapaa.

### **Yhtä palvelua tarjoavat kiinteät toimipisteet**

Yhtä palvelua tarjoavien kiinteiden toimipisteiden haaste maaseudulla on pieni väestöpohja ja siten pienet asiakasvolyymit. Monien tuotteiden ja palvelujen paikallinen kysyntä, jota tarvitaan kauppajen ylläpitämiseksi, heikkenee entisestään maaseutuväestön vähetessä ja muuttaessa maaseudulta lähemmäs parempaa palvelutarjontaa. Paikallisen kysynnän heikkeneminen johtaa huonoon kannattavuuteen, minkä vuoksi useita maaseudun yhtä palvelua tarjoavia kiinteitä toimipisteitä joudutaan

lakkauttamaan. Niiden määrä on laskenut ja tulee varmaankin laskemaan entisestään. Erityisesti erikoistavarakaupat katoavat maaseudulta, sillä niiden tuottamille palveluille ei ole riittävää kysyntäpohjaa harvaan asutulla alueella. Tämän merkitys korostuu siksi, että erikoistavaroiden ja erikoispalvelujen kysyntätiheys on harva; asiakkaan ei tarvitse ostaa usein esimerkiksi kenkiä.

Heikon kysynnän ja kannattamattomuuden lisäksi maaseudun palvelutoimipisteiden harvenemiseen johtaa palveluntarjoajien tavoitteleva tehokkuus ja taloudellisuus sekä houkutus tarjota palveluja etäisemmistä, harvemmista, mutta suuremmista toimipaikoista, jotka mahdollistavat mittakaavaetujen saavuttamisen. Esimerkiksi päivittäistavaroiden kohdalla puhutaan päivittäistavarakaupan suuryksiköitymisestä. Kauppaverkostoa harvennetaan jatkuvasti etenkin harvaan asutuilla alueilla, ja sen sijaan päivittäistavaroita tarjotaan kasvukeskuksissa sijaitsevista toimipisteistä, missä on suuren asiakasvirtojen lisäksi tarjolla paljon muita palveluja.

Moseley & Owenin (2008, 109) mukaan palvelupisteiden koon kasvaminen ja keskittyminen etäämmällä sijaitseviin kasvukeskuksiin sekä henkilöautojen lisääntynyt lukumäärä voidaan nähdä toisiaan ruokkivina trendeinä. Palvelujen keskittämisen ja etäntymisen seurauksena kuluttajat joutuvat maksamaan palvelujen hankkimiseksi matkustamisesta kustannuksia, jotka muussa tapauksessa olisivat palveluntarjoajien harteilla. Lisäksi kuluttajalle aiheutuu tästä huomattavasti vaivaa. Toisaalta monet kuluttajat ovat valmiita matkustamaan kauemmas ja maksamaan siitä aiheutuvat kustannukset saadakseen paremman laatuista tuotetta ja palveluja, kuin mitä on saatavilla paikallisesti.

Yhtä palvelua tarjoavien toimipisteiden lukumäärä on siis jatkuvasti laskenut harvaan asutuilla alueilla. Moseley & Owenin (2008, 109) mukaan harvaan asutuilla alueilla ainut poikkeus tähän on yhden palvelun toimipaikan muuttaminen monia palveluja tarjoavaksi monipalvelupisteeksi, esimerkiksi lastenhoidon yhdistäminen kyläkoulun tiloihin. Monien tutkimusten (mm. LTT, 1994, 50-55) mukaan eräs ratkaisuvaihtoehto yksityisen yritysten toimintaedellytysten parantamiselle onkin samassa kylässä sijaitsevien erillisten palveluyksiköiden toiminnan yhdistäminen esimerkiksi kylän päivittäistavaramyymälän yhteyteen.

## Monipalvelupisteet

Kirjallisuuskatsauksen perusteella voidaan todeta, että useampaa palvelua tarjoavia ns. monipalvelupisteitä on kokeiltu jo pitkään erilaisissa muodoissa monissa maissa. Moseley & Owenin (2008, 109) mukaan erilaiset monipalvelupisteet ovat yleistymässä harvaan asutuilla seuduilla. Monipalvelupisteitä voi syntyä esimerkiksi niin, että innovatiivinen kyläkaupan omistaja tai johtaja laajentaa toimipisteensä käyttötarkoitusta kattamaan myös jonkin lisä- tai oheispalvelun. Monipalvelupisteitä syntyy toisinaan myös paikallisten viranomaisten tarkkaan harkitun suunnittelun tuloksena. Esimerkkejä jälkimmäisestä ovat Hoggin (2000, 7) mukaan ensinnäkin koulutilojen monipuolisempi käyttö kattamaan varsinaisen opetuksen lisäksi esimerkiksi sellaisia palveluja kuten esikoulu, erilaiset harrastuskerhot sekä erilaiset koulutuspalvelut. Toinen esimerkki julkisen tahon aloitteesta perustetuista monipalvelupisteistä ovat julkisten palvelujen ”one-stop shopit”, joihin on yhdistetty sekä julkisen että yksityisen sektorin palveluja, kuten polttoaineasema, kyläkauppa, pankkipalvelu sekä postitoimisto. Kolmas esimerkki monipalvelupisteistä on kylätalojen käyttö koulutustarkoituksiin, lastenhoitoon sekä yleislääkärin vastaanottoa varten. Lisäksi monipalvelupisteet voivat olla terveydenhuollon ja sosiaalihuollon yhdistetty tarjonta samoista toimitiloista.

Yhteistä näille erityyppisille monipalvelupisteille on tilojen jakaminen erilaisten palvelujen sekä eri palveluntarjoajien kesken. Kaikkien yhdestä fyysisestä pisteestä tarjottujen palvelujen ei välttämättä tarvitse olla saatavilla jatkuvasti; tiloja voidaan vuokrata tietyn palveluntarjoajan käyttöön vain esimerkiksi muutamana päivänä viikossa tai vain tiettyinä aikoina vuodesta. Tämä riippuu paljolti siitä, mikä palvelu on kyseessä sekä siitä, kuka omistaa tilat ja vuokraa niitä eri palveluntarjoajille.

Moseley & Owen (2008, 109) toteavat, että monipalvelupisteiden perustaminen yleensä johtaa palveluntarjoajien halusta ja tarpeesta saada alikäytetyt resurssit, esimerkiksi tyhjä tila tai joutilaat työntekijät, entistä tehokkaampaan käyttöön, jakaa yleiskustannuksia, mahdollistaa asiakkaiden monien asiointitarpeiden yhdellä kertaa hoitamiseen tähtäävien matkojen (*multi-purpose trips*) lisääntyminen, sekä aikaansaada synergioita palveluntarjoajien välillä. Näiden motiivien lisäksi monipalvelupisteiden perustamiseen voi liittyä kyläyhteisön yhteisöllisyyden ja sosiaalisen pääoman kasvattamisen motiivi. Hoggin (2000, 7) mukaan monipalvelupisteet mahdollistavat sen, että palveluntarjoajat voivat jakaa maaseutualueella kalliiksi tulevat rakennus- ja ylläpitokustannukset sekä vähentää kaupunkiseutuja korkeampia palvelutuotannon yksikkökustannuksia.

### **2.2.2. Tuotavat palvelut**

Tuotavien palvelujen kohdalla palveluntarjoaja tulee kuluttajan luokse, ei aina välttämättä kuitenkaan hänen kotiinsa asti. Palvelut tuodaan harvaan asuttujen alueiden asukkaille etäämpänä sijaitsevista palvelupisteistä joko liikkuvan palvelun, kiertävän palvelun, tai kotiinkuljetuksen muodossa.

### **Liikkuvat palvelut**

Lehtolan (2007, 38) mukaan eräs ratkaisu maaseudun palvelujen monipuolistamiseksi ja saavutettavuuden parantamiseksi on palvelujen muuttaminen liikkuviksi. Liikkuvien palvelujen ollessa kyseessä palveluntarjoaja matkustaa aikataulun mukaisesti tietyn reitin, jossa on sovitut pysähtymispaikat, ja tarjoaa palvelunsa näissä paikoissa. Autosta asiakkaille tarjottavilla palveluilla on pitkä historia. Lehtolan (2007, 38) mukaan maassamme on ajanut myymäläautoja 1930-luvulta, pankki-autoja 1950-luvulta ja kirjastoautoja 1960-luvulta lähtien. Moseley & Owenin (2008, 110) mukaan liikkuvien palvelujen suurin haitta palveluntarjoajan kannalta on matkustamiseen ja odotteluun kuuluva aika, joka on joutilasta aikaa, sillä myynti ei ole tällöin mahdollista. Asiakkaan kannalta liikkuvien palvelujen huono puoli on niissä tarjottavien tuotteiden ja palvelujen rajoitettu valikoima. Lisäksi esimerkiksi kauppa-auton kohdalla haittana ovat kiinteästä toimipisteestä myytyjä tuotteita ja palveluja kalliimmat hinnat.

Liikkuvat palvelut ovat kuitenkin Lehtolan (2007, 39) mukaan olleet tärkeitä etenkin syrjäisten alueiden asuttuna säilymiselle. Liikkuvat palvelut ovat erityisen tärkeitä niille, joilla ei ole mahdollisuutta käyttää henkilöautoa tai joille julkiset liikenneyhteydet ovat riittämättömät. Kirjasto- ja kauppa-autot ja muut liikkuvat palvelut voivatkin saavuttaa hyvin ne harvaan asuttujen alueiden asukkaat, joilla ei ole autoa. Toisaalta tämän vaihtoehdon sijaan monet asukkaat näkevät mieluummin vaivaa ja matkustavat etäämmällä sijaitseviin palvelukeskuksiin, jotka tarjoavat hyvän valikoiman sekä korkealaatuisia palveluja.

Niin maaseudulla kiertävien kirjasto-autojen kuin kauppa-autojenkin lukumäärä on vähentynyt viimeisinä vuosina. Lehtolan (2007, 38) mukaan maaseudun liikkuvat palvelut ehtivät viime vuosikymmeninä kadota miltei olemattomiin, mutta nyt niitä otetaan uudelleen käyttöön. Myös esimerkiksi Iso-Britanniassa on Moseley & Owenin (2008, 110) mukaan viime vuosina nähty kasvava

määrä innovatiivisia liikkuvia palveluja, kuten liikkuvia leikkikouluja, liikkuvia nuorten kerhoja, sekä kulkuneuvoja, jotka tarjoavat koulutusta tietotekniikan käytössä. Myös yhdistettyjä liikkuvia palveluja, eli muutamaa eri palvelua samasta kulkuvälineestä tarjoavia liikkuvia palveluja on jo nähty. Hogg (2000, 7) toteaa, että liikkuvien palvelujen menestys on ollut vaihtelevaa. Yksi esimerkki onnistuneesta kokeilusta on terveys- ja sosiaalihuollon ammattilaisten työnkuvan laajentaminen koulutuksen avulla käsittämään enemmän tehtäviä kuin ennen. Tällöin esimerkiksi etäämmältä kylään tuleva hoitaja voi hoitaa yhdellä käynnillä useampia tehtäviä kerralla.

## **Kiertävät palvelut**

Kiertävien palvelujen ollessa kyseessä palveluntarjoaja tarjoaa palvelujaan vuorotellen eri kiinteissä toimipisteissä kiertäen esimerkiksi kylästä toiseen. Esimerkiksi terveydenhoidon ammattilaiset kuten yleislääkärit voivat ottaa potilaita vastaan eri kylien kylätaloissa tai kouluissa. Kiertävien lääkärin kohdalla suurin haitta lienee se, ettei siinä oteta huomioon asiakkaan palvelutarpeen kiireellisyttä, eli kiertävällä palvelulla ei voida vastata akuutteihin palvelutarpeisiin. Kunnan lääkäri voi käydä kylässä esimerkiksi kerran kuukaudessa, kuten on tämän tutkielman tapaustutkimuksen kohteena olevan Vuolenkosken kylän tapauksessa. Tämä palvelun muoto tuskin ratkaisee suurinta osaa kylän asukkaiden palvelutarpeista, mutta voi olla ikään kuin ”parempi kuin ei mitään” -vaihtoehto.

Myös henkilökuljetusten tarjoaminen on yksi kiertävän palvelun muoto. Tällaisia voivat olla esimerkiksi erilaiset kutsuohjatut kuljetusjärjestelyt, joissa matkustajat haetaan heidän kodeistaan ja kuljetetaan heidän haluamiinsa paikkoihin. Lisäksi erilaiset kimppakyytijärjestelmät, joissa kyläläiset ajavat omia autojaan auttaakseen vähäosaisia, esim. vanhuksia ja autottomia, ovat yleisiä maaseudulla (Timmerbacka, 7.3.2009, haastattelu). Tämä ei kuitenkaan ole institutionaalisesti organisoitu palvelutuotannon muoto, vaan tällaista palvelua tuotetaan epäsäännöllisesti ilman järjestelmällisiä koordinoitijärjestelmiä kyläläisten omasta aloitteesta.

## Kotiinkuljetus

Jotkin etäämmältä tuotavat palvelut voidaan tuoda asiakkaan kotiin asti. Kotihoito sekä päivittäin jaettava posti ovat esimerkkejä tällaisesta palvelusta. Myös esimerkiksi jotkut päivittäistavarakaupat voivat tarjota tuotteidensa kotiinkuljetusta erityisesti apua tarvitseville ryhmille, kuten vanhukset, vammaiset ja autottomat. Lisäksi Internetin tai puhelimen välityksellä tilatut tuotteet voidaan kuluttajan niin halutessa tuoda kotiovelle asti. Tämä on kuitenkin sekä palveluntarjoajan että asiakkaan kannalta kallista ja kuljetusten kannalta tehotonta (Timmerbacka, 7.3.2009, haastattelu). Hyödynnettäessä itsepalvelua, eli sitä, että asiakkaan tilaamat tuotteet toimitetaan hänen kotinsa sijaan esimerkiksi lähimpään postikonttoriin, mistä hän hakee tilauksensa itse, säästetään niin palveluntarjoajan kuin kuluttajan kustannuksissa.

### **2.2.3. Välitettävät palvelut**

Palveluja, tai ainakin niiden joitakin elementtejä, voidaan tuottaa myös elektronisten kanavien eli puhelimen tai tietotekniikan avulla. Tällaiset palvelut välittävät joko tietoa tai fyysisiä elementtejä sisältävään palveluun liittyviä abstrakteja palveluja. Esimerkkejä välitettävistä palveluista ovat mm. rahalliset transaktiot sekä terveysongelmien ratkaisu elektronisten kanavien kautta. Välitettävien palvelujen kautta tuotettavat palvelut asiakas kuluttaa yleensä kotoaan käsin.

Palvelujen tuottaminen elektronisesti on lisääntynyt huomattavasti tietotekniikan kehittyessä. Esimerkiksi pankkipalveluista suuri osa on hoidettavissa itsepalveluna Internetin välityksellä ja tämän myötä pankkikonttoriverkosto etenkin harvaan asutuilla alueilla on harventunut rajusti (Tuorila, 2002, 58). Palvelujen elektronisen tuottamisen suosion kasvu sekä hyödyt palveluntarjoajan kannalta (tehokkuus, kustannussäästöt) saattavat johtaa siihen, että monia palveluja ei enää haluta tarjota perinteisiä kanavia käyttäen. Tämä saattaa olla epätoivottavaa etenkin joidenkin kuluttajaryhmien, kuten niiden, joilla ei ole omaa tietokonetta tai pääsyä Internetiin, kannalta. On kuitenkin aina olemassa asiakkaita, joille elektroninen kanava on vaivalloinen tapa hoitaa esimerkiksi raha-asioita, ja jotka arvostavat palvelujen kuluttamisessa henkilökohtaista kontaktia ja palvelua.

Internetin kautta tarjotaan yhä enemmän myös erilaisia koulutuksia, neuvontaa ja tietoa. Yksi esimerkki välitettävästä neuvonta- ja informaatiopalvelusta on Iso-Britanniassa toimiva NHS Direct, joka on kansallinen terveyslaitoksen tarjoama palvelu. Se tarjoaa terveysongelmien ratkaisua sekä puhelinpalveluna että Internetin välityksellä. Internet-sivustolla asiakas voi saada laajan määrän

tietoa vaivastaan ympäri vuorokauden. Monet terveysongelmat saattavat ratketa tällaisten ”etäklini-  
koiden”, joko puhelinsoiton tai Internetistä löytyvän tiedon avulla, jolloin asiakkaan ei tarvitse vara-  
ta aikaa lääkärille ja matkustaa tapaamaan häntä. Puhelinpäivystyksessä on laaja joukko asiantunte-  
via ammattilaisia, jotka pyytävät asiakasta kuvailemaan vaivaansa ja auttavat sitten parhaansa mu-  
kaan. Tällaista palvelua kuvataan telelääketieteeksi ([www.nhsdirect.nhs.uk/](http://www.nhsdirect.nhs.uk/), 2.4.2009). Tämänkal-  
tainen palvelu on varsinkin laajojen infektioepidemioiden, kuten sikainfluenssan, aikana erittäin  
arvokas palvelu, joka säästää aikaa, rahaa ja minimoi taudin tarttumisriskiä muihin ihmisiin perin-  
teiseen odotushuoneeseen verrattuna. Sähköisen tieto- ja viestintäteknologian käyttö potilastyössä  
on nykyisin yhä tavallisempaa, ja terveydenhuollon koulutuskin on jo osittain siirtynyt tietoverk-  
koihin. Telelääketiede on tuonut lääkärien käyttöön uusia teknisiä välineitä, mutta se ei kokonaan  
korvaa lääkärin ja potilaan kohtaamista, jossa lääkäri voi käyttää kaikkia taitojaan. Harvaan asuttu-  
jen alueiden asukkaita tällainen palvelu voi kuitenkin auttaa monessa tilanteessa.

Tietotekniikka vähentää fyysisestä etäisyydestä aiheutuvia vaikutuksia ja palvelutuotannon paikka-  
ja aikasidonaisuus häviää, kun käytetään tietotekniikkaan pohjautuvaa palvelua. Asiakas saa itse  
valita, milloin ja missä hän kuluttaa tiettyä Internetin tai puhelimen välityksellä tarjottavaa palvelua.  
Verkkopalvelut voivat paikata palvelutarjonnan ongelmia ja helpottaa asiointia. Harvaan asutuilla  
alueilla verkkopalvelut myös vähentävät päivittäistä liikkumistarvetta. Toisaalta sähköiset palvelut  
eivät laajassa mitassa voi korvata henkilökohtaisia palveluja useimpien palvelujen kohdalla. Palve-  
luprosesseja tulee sähköistää siis vain niiltä osin kuin se on tarpeellista ja mahdollista.

Tietotekniikalla on kuitenkin paljon vielä hyödyntämättömiä mahdollisuuksia harvaan asuttujen  
alueiden palveluntuotannossa. Hogg (2000, 9) toteaa, että erityisesti julkisessa palveluntuotannossa  
ei ole vielä hyödynnetty tietotekniikkaa tarpeeksi. Kydön ym. (2003, 36) mukaan julkisen hallinnon  
tarjoamat verkkopalvelut olisi rakennettava asiakaslähtöisesti, kansalaisten tarpeista, toimintamah-  
dollisuuksista ja –kyvyistä lähtien, sillä niissä on kyse asukkaiden arkisten asioiden hoidon helpot-  
tamisesta. Edellä mainitun tutkijajoukon mukaan Suomessa tulisi olla tavoitteena sellaisen toimin-  
takulttuurin syntyminen, missä verkkoja käytetään koulutuksessa, elinkeinotoiminnassa ja vapaa-  
ajantoiminnassa luontevana osana jokapäiväistä toimintaa ja jonka kautta voidaan vähentää pitkistä  
etäisyyksistä aiheutuvia ongelmia. Näitä ovat mm. kuljetusongelmat, matkakustannukset sekä mat-  
koihin kuluva aika. Siellä missä etäisyydet perinteisiin palveluihin ovat pitkät, julkisen palvelutuo-  
tannon verkottuminen on välttämätöntä.



## 2.3. Palvelujen vaihtoehtoiset tuottajatahot

Moseley & Owenin (2008, 111–112) mukaan voidaan erottaa pääsääntöisesti neljä palvelujen tuottajasektoria, joiden kautta palveluja voidaan tarjota. Nämä ovat julkinen sektori, yksityinen eli kaupallinen sektori, vapaaehtoissektori sekä yhteisösektori. Vapaaehtoissektori käsittää tutkijoiden mukaan organisaatiot, joilla on järjestelmällistä, vapaaehtoisuuteen perustuvaa toimintaa. Tutkijat käsittelevät vapaaehtois- ja yhteisösektoria yhdessä ja yhteisösektori kattaa ainoastaan järjestäytyneen yhteisötoiminnan.

Tämä Moseley & Owenin (2008, 111–112) jaottelu ottaa siten huomioon vain institutionaalisesti järjestetyt palvelut. Palveluja ei kuitenkaan aina tarvitse organisoida institutionaalisten tahojen kautta, vaan niitä voidaan tuottaa myös vakiintumattomien palvelutuotantomuotojen kautta, esimerkiksi itsepalveluna. Lisäksi tässä jaotellussa ei erikseen oteta huomioon yhteisöissä tapahtuvia satunnaisia, naapuriapuun perustuvia palveluja. Siten yhteisösektorin merkitystä tulisi laajentaa viittaamaan vapaaehtoissektoria epävirallisempaan toimintaan, joka voi sisältää mm. naapuriavun tai muita järjestäytymättömiä palvelun tuottamisen muotoja paikallisella tasolla.

Tässä tutkielmassa tätä institutionaalisesti järjestettyihin palveluihin perustuvaa jaottelua laajennetaan koskemaan myös vakiintumattomia palveluntuotantomuotoja, itsepalvelua sekä vakiintumattomia yhteisöllisyyteen perustuvia palveluksia, joita jäljempänä kutsutaan *yhteisöpalveluiksi*. Näin ollen yhteisösektori tässä tutkimuksessa kattaa niin järjestäytyneen yhteisötoiminnan kuin järjestäytymättömät, satunnaiset, niin kutsuttuun naapuriapuun perustuvat palvelukset. Vapaaehtoissektoria käsitellään erikseen järjestäytyneenä palveluntuotantomuotona. Neljän institutionaalisesti järjestetyn palvelun tuottamismuodon lisäksi tutkitaan kumppanuussuhteiden kautta tuotettavia palveluja.

### 2.3.1. Julkisen sektorin tuottamat palvelut

Suomessa kunnilla on lakisääteinen velvollisuus tarjota kuntalaisilleen tietyt peruspalvelut, mutta ne voidaan tuottaa monella vaihtoehtoisella tavalla. Jokainen kunta voi itsenäisesti päättää erilaisten palvelujen tuottamistavoista. Kydön ym. (2003, 42) mukaan kunnat vastaavat peruspalvelujen laadusta ja saatavuudesta riippumatta siitä, miten palvelut järjestetään. Tuorilan (2001, 14–15) mukaan peruspalveluiden vaihtoehtoisten tuottamistapojen tutkimisessa on keskitytty vahvasti palvelujen tarjoajan näkökulmaan, eli asiaa ei ole tarkasteltu tarpeeksi palvelujen käyttäjien näkökulmasta.

Tuorilan tutkimuksissa paljastui myös peruspalvelujen vaihtoehtoisista tuottamistavoista tehdyn teoreettisen tutkimuksen vähäisyys.

Erityisesti väestön ikärakenteen muuttuessa ja maaseudun autioitumiskehityksen jatkuessa voimakkaana kunnan merkitys paikallisen ja tasa-arvoisen hyvinvoinnin toteuttajana korostuu. Kuntien mahdollisuudet tuottaa asiakkaiden odotukset ja laatuvaatimukset täyttäviä palveluja kustannustehokkaasti käyvätkin koko ajan huonommiksi muun muassa budjettileikkausten ja vanhusväestön kasvavan osuuden myötä. Työikäisiä veronmaksajia menettävät muuttotappiokunnat eivät aina kykene tuottamaan ikääntyvälle väestölle riittävästi palveluja. Ikääntyvä väestö tarvitsee entistä enemmän erityisesti hyvinvointipalveluja. Lehtolan (2007, 52–54) mukaan yhtenä ratkaisuna on pidetty kuntaliitoksia. Helmikuussa 2007 tuli voimaan laki kunta- ja palvelurakenteen uudistuksesta, joka velvoittaa kunnat yhteistoimintaan ja tarvittaessa kuntaliitoksiin palvelujen järjestämiseksi. Uudistuksen puitelain tavoitteena on muun muassa kehittää palvelujen tuotantotapoja ja organisointia sekä parantaa tuottavuutta ja hillitä kuntien menojen kasvua. Yhteistoiminnan vahvistamiseksi kunnat voivat perustaa yhteistoiminta-alueita, jotka muodostuisivat toiminnallisesta kokonaisuudesta.

Viime vuosina toistuvasti julkisuudessa esillä olleet kuntien taloudelliset ongelmat pakottavat kunnat tarkastelemaan vaihtoehtoisia palvelumalleja, joiden avulla voidaan turvata kuntalaisten palvelut ja hyvinvointi kaikilla Suomen alueilla. Syrjäisimmilläkään seuduilla asuvat eivät saisi jäädä eriarvoiseen asemaan palvelujen saavutettavuudessa.

Kunta voi tuottaa kaikki tarvitsemansa palvelut itse tai ostaa osan niistä yksityisiltä toimijoilta. Paljon on tutkittu siitä, kuinka kuntien tulisi kilpailuttaa palvelutuotantoa, eli ei tehdä kaikkea itse, vaan tuottaa palvelu sitä kautta, milloin se on tehokkainta. Joskus tämä edellyttää palvelun ulkoistamista. Tossavaisen (2003, 6) mukaan Ruotsissa tehdyt selvitykset ovat osoittaneet, että yksityisten palvelujen käyttö julkisessa palvelutuotannossa edistää alueellista talouskasvua. Julkiselle sektorille palvelujaan myyvät yritykset saavat tätä kautta mahdollisuuden kasvaa. Hyvät esimerkit kannustavat uusien yritysten perustamiseen ja kilpailun ansiosta kehittyy myös uusia palvelukonsepteja ja toimintamalleja. Tämä hyödyttää yhtä lailla kuntaa, kuntalaisia kuin yrityksiäkin.

Moseley & Owenin (2008, 111) mukaan Iso-Britanniassa julkinen sektori tuottaa yhä vähemmän palveluja itse. Julkisen sektorin rooli keskittyy nykyään usein enemmän palvelujen järjestämiseen joltain muuta kautta, esimerkiksi ulkoistamalla tiettyjä palveluja, sekä tällaisen palvelutuotannon valvontaan ja tarkkailuun. Tällainen muutos julkisen sektorin roolissa palveluntuottajana tarkoittaa

useimmissa tapauksissa sitä, että julkinen sektori tekee entistä enemmän yhteistyötä joko yksityisen tai vapaaehtoissektorin kanssa, jotka tuottavat palveluja julkisen sektorin puolesta.

### **2.3.2. Yksityisen sektorin tuottamat palvelut**

Yksityisen sektorin tuottamien kaupallisten palvelujen kehitys on jo pitkään ollut hyvin keskittynyttä. Kahilan (2002, 7) mukaan kuntien syrjäisille alueille ei haluta välttämättä liikkeitä edes perustettavan, sillä se heikentäisi kuntakeskuksen palvelujen käyttöä. Kuntakeskuksen elinvoimaisuuden ja palveluvarustuksen turvaamiseksi tämä on ymmärrettävää, mutta syrjäisimmillä seuduilla, kaukana kuntakeskuksesta asuvat joutuvat kärsimään.

Moseley & Owen (2008, 112) toteavat, että vaikka yksityinen sektori on lisännyt osuuttaan joidenkin palvelujen tarjonnassa maaseudulla, kuten terveydenhuollon ja sosiaalihuollon alalla, yleisesti ottaen ainakin kaikista harvaanasutuimmilla seuduilla yksityisen sektorin tarjoamat palvelut ovat vetäytyneet. Esimerkiksi päivittäistavarakaupat, postitoimistot ja henkilöliikenne ovat vähentyneet ja niissä tapauksissa, joissa valtio/kunta ei myönnä tukirahoitusta, vastuu näiden palvelujen ylläpitämisestä on yhä enemmän vapaaehtoiseen työhön tukeutuvalla yhteisösektorilla.

Kaupallisten palvelujen tarjonnan ja väestöpohjan välinen suhde muodostaa eräänlaisen noidankehän. Palvelujen tarjontaa ei ole ilman riittävää väestöpohjaa, sillä kaupallisten palveluyksiköiden toiminnan perusedellytys on kannattavuus. Toisaalta väestöä ei ole ilman palveluja. Näin ollen väkiluvun kehitys leimaa alueen palvelutarjontaa. Myös palvelujen kysyntätiheys vaikuttaa niiden tarjontaan. Esimerkiksi päivittäistavaraostoksia voidaan tehdä jopa päivittäin, kun taas esimerkiksi vaatteita hankitaan huomattavasti harvemmin. Tuorila (2002, 55) on tullut siihen tulokseen, että mitä useammin palveluja käytetään, sitä pienempi voi asiakaskunta olla määrällisesti ja alueellisesti. Kääntäen tämä tarkoittaa sitä, että mitä harvemmin palveluja käytetään, sitä suurempi tulee asiakaskunnan olla, jotta palvelujen tarjonta voisi olla taloudellisesti kannattavaa.

Pienen asiakaskunnan kompensointi palvelun korkeammilla hinnoilla ei välttämättä ole harvaan asutuilla alueilla toimiville kaupallisille yrityksille kestävä ratkaisu, sillä hintojen korottaminen saattaa karkottaa vähäisetkin asiakkaat tekemään ostoksiaan muualla. Pienten paikkakuntien yrittäjät kärsivät joka tapauksessa siitä, että niiden asiakkaat asioivat myös esimerkiksi naapurikunnissa. Osa paikkakunnan asukkaista käy töissä tai harrastuksissa esimerkiksi naapurikaupungissa tai -kunnassa, ja hoitaa asiointinsa työ- ja harrastusmatkojen yhteydessä parempia valikoimia ja hintoja tarjoavissa suuremmissa palvelukeskuksissa. Tämä heikentää oman alueen palvelujen tarjontaa ja

vaikuttaa negatiivisesti esimerkiksi hintoihin ja tuote- tai palveluvalikoimaan. Saadakseen itselleen suuremman osan paikallista kysyntävirtaa, pienemmän paikkakunnan yrittäjän on kyettävä tarjoamaan jotain sellaista asiakkailleen, mitä nämä eivät muualta saa. Kilpailuetua voi tuoda esimerkiksi ajan ja vaivan säästö sekä henkilökohtainen, erinomainen palvelu.

Harvaan asutuilla alueilla toimivat yritykset joutuvat usein laajentamaan toimintaansa selviytyäkseen. Väestön vähentyessä tarjottavien palvelujen määrä vähenee ja usein laatu heikkenee. Tuorilan (2002, 56) mukaan yrityksen sijainnilla on suurin merkitys palveluyrittäjän toiminnan monipuolisuuteen riippumatta paikkakunnan väestönkehityksestä. Paikkakunnan syrjäisissä osissa toimiviin yrityksiin kohdistuu palveluvalikoiman laajentamispaineita muihin palveluihin nähden kaukaisen sijainnin vuoksi. Kydön ym. (2003, 20-21) mukaan palvelujen ennakoluuloton yhdistely saattaa tuottaa uudenlaisia laajemminkin sovellettavia palvelukonsepteja. Nämä uudenlaiset palvelujen yhdistämiseen perustuvat palvelukonseptit saattavat pitkällä aikavälillä jopa muuttaa ihmisten asiointitottumuksia ja näin vaikuttaa palvelujen käyttöön. Palvelutarjonnan monipuolistaminen ei kuitenkaan ole yksiselitteistä, sillä se kasvattaa henkilöstön ammattitaitovaatimuksia. Uusien henkilöiden palkkaaminen uusien tarjottavien palvelujen myötä ei välttämättä ole taloudellisesti kannattavaa tai edes mahdollista. Vaarana on, että palvelut ovat heikkoa laatua ja keskittyminen ydintoimintaan herpaantuu.

Monipalvelupisteet voivat hyvin toteutettuina tarjota ratkaisun tähän muuttotappioalueiden yrittäjien uusiin toimintavaatimuksiin ja niihin liittyviin haasteisiin. Sen sijaan, että kukin yrittäjä laajentaisi omaa palvelutarjontaansa, palvelut keskitetään yhteen fyysiseen pisteeseen, jolla saadaan kerrottyä lisäostovoimaa. Yrittäjät voivat keskittyä omaan ydintoimintaansa sekä ylläpitää palvelun korkean laadun. Monipalvelupisteisiin yhdistettävien yrittäjäpalvelujen kautta yrittäjät saavat koulutusta, tietoa, ja muiden yrittäjien tukea.

Harvaan asutuilla alueilla haasteena on siis kaupallisten palvelujen kohdalla järjestää alueen asukkaiden haluamia ja tarvitsemia palveluja kustannustehokkaasti pienelle asiakaskunnalle, hyvää laatua unohtamatta. Tähän on keksittävä innovatiivisia ratkaisuja.

### **2.3.3. Vapaaehtoissektori**

Vapaaehtoissektori käsittää Moseley & Owenin (2008, 112) mukaan organisaatiot, joilla on järjestelmällistä, vapaaehtoisuuteen perustuvaa toimintaa.

Maaseudun palveluntuotannon järjestämistä muuttaa oleellisesti kasvava paikallisesti toimivien vapaaehtoisten määrä. Uudet maallemuuttajat usein hakeutuvat mukaan erilaisten vapaaehtoisorganisaatioiden toimintaan, sillä he haluavat näyttää, että ovat valmiita sitoutumaan ja osallistumaan uuden yhteisönsä asioihin. Desjardinsin ym. (2002, 3) mukaan vapaaehtoisorganisaatioista käytetään montaa eri nimitystä, joilla on päällekkäisiä merkityksiä. Vapaaehtoisorganisaatiot yleensä palvelevat yhteistä tarkoitusta, ovat riippuvaisia vapaaehtoisista henkilöistä ainakin niiden hallinnossa sekä saavat rahallista tukea yksilöiltä.

Erilaiset vapaaehtoisorganisaatiot ja kyläyhteisöt osallistuvat yhä enenevässä määrin tiettyjen palvelujen paikalliseen tuottamiseen. Nämä voivat osallistua palvelujen organisointiin monessa eri muodossa. Esimerkkejä ovat paikallisten varainhankinnan tapahtumien järjestäminen, tarjottavien palvelujen suunnittelu, toiminnallinen johtaminen (esimerkiksi kyläkauppa), tai itse palvelun tuottaminen (esimerkiksi kimppakyytien ajaminen).

Desjardinsin ym. (2002, 20) mukaan vapaaehtoisorganisaatiolla on tärkeä rooli yhteisön sosiaalisen yhtenäisyyden (*social cohesion*) rakentamisessa, jota tarvitaan, jotta meneillään oleviin sosiaalisiin muutoksiin voitaisiin vastata. Vapaaehtoistyö on tapa tutustua ihmisiin, kehittää suhteita sekä osallistua yhteisön elämään. Vapaaehtoisorganisaatiot voivat myös tarjota joitakin palveluja, jotka voivat olla tärkeitä sosiaalisen muutoksen aikana. Tarjoamiensa palvelujen kautta vapaaehtoisorganisaatiot luovat mahdollisuuksia sosiaaliselle vuorovaikutukselle sekä sosiaalisen yhtenäisyyden rakentamiselle.

Moseley & Owenin (2008, 112) mukaan monet tekijät rajoittavat vapaaehtoisorganisaatioiden suurempaa osallistumista paikalliseen palveluntuotantoon. Näitä ovat mm. vapaaehtoisten puute sekä paikallisen johtajuuden heikkous tai johtamistaitojen puute. Desjardinsin ym. (2002, 20) puolestaan toteavat, että jäsenten harvalukuisuus tai aktiivisten jäsenten puute sekä harjoitettavaan toimintaan tarvittavan osaamisen puute ovat haasteita, joita saattaa ilmetä vapaaehtoisorganisaatioiden toiminnassa. Lisäksi rahalliset rajoitteet tuovat oman haasteensa näiden organisaatioiden toimintaan. Desjardinsin ym. (2002, 20) mukaan rahoitukseen liittyvät rajoitteet ovat erityisen ratkaisevia silloin, kun vapaaehtoisorganisaatioiden rooli on täyttää se tyhjiö, joka syntyy yksityisten ja julkisten palveluntarjoajien sulkiessa omia palvelupisteitään harvaan asutuilla alueilla.

### **2.3.4 Kumppanuus**

Erimuotoiset kumppanuussuhteet palvelutuotannossa vaikuttavat oleellisesti palvelujen tarjonnan muotoihin ja laajuuteen. Kumppanuuden kautta voidaan tietyllä alueella tarjota jotakin sellaista palvelua, jota esimerkiksi yksittäinen kaupallinen yritys ei kykenisi kyseisellä alueella tarjoamaan. Kumppanuudet voivat käsittää lähes minkä tahansa sektorin yhteistyön ja yhteistyössä tuottaman palvelun. Kumppanuuksia voidaan siis solmia niin julkisen sektorin, yksityisen sektorin kuin vapaaehtoissektorin kesken. Kumppanuussuhteissa tapahtuva palveluntuotanto voi lisäksi tapahtua eri tasoilla: paikallisella, alueellisella tai kansallisella tasolla.

Kumppanuuksilla haetaan yleisesti synergioita ja tehokkuutta, joskus myös kustannussäästöjä, sekä poistetaan toimintojen päällekkäisyyksiä. Kumppanuuksilla tuodaan yhteen eri tahoja ja heidän resurssejaan tehokkaan palvelutuotannon järjestämiseksi. Alarinnan (1993, 146-147) mukaan maaseutupolitiikan keskeisiä tavoitteita on sitoa yhteen hajallaan olevia resursseja sekä paikallisesti että kaupunkien ja maaseudun välillä. Toisten yritysten lisäksi suhteita luodaan ulkopuolisiin toimijoihin, kuten kuntiin ja muihin yrityspalveluja tarjoaviin organisaatioihin. Kumppanuuksiin turvaudutaan erityisesti julkisen sektorin kohtaamien, entistä suurempien, haasteiden vuoksi. Tällaisia haasteita, joihin julkinen sektori ei ainakaan tehokkaasti kykene enää itse vastaamaan, on esimerkiksi kotona asuvien vanhusten hoito. Kydön ym. (2003, 39) mukaan kunnallisen palvelutuotannon kehittäminen edellyttää yhteistyötä julkisen ja yksityisen sektorin välillä.

Julkisen sektorin entistä pienempi rooli itse palveluntuottajana tarkoittaa useimmissa tapauksissa sitä, että julkinen sektori tekee yhteistyötä joko yksityisen tai vapaaehtoissektorin kanssa, jotka tuottavat palveluja julkisen sektorin puolesta. Tossavaisen (2003, 5) mukaan kunnat voivat nostaa palveluntuotannon tehokkuutta, lisätä joustavuutta ja parantaa myös omaa osaamistaan yksityisen sektorin kanssa tehtävän yhteistyön kautta.

### **2.3.5 Vakiintumattomat palvelujen tuottamisen muodot**

#### **Itsepalvelu**

Itsepalvelusta puhuttaessa tarkoitetaan yleensä vain itsepalvelua järjestettynä palvelutuotannon muotona eli silloin, kun itsepalvelu tapahtuu osana jotakin henkilöpalvelua. Itsepalvelu siis usein täydentää muita palvelujen järjestämisen muotoja, eli sitä tarjotaan jonkin muun kanavan ohella, esimerkiksi fyysisen myymälän tai konttorin täydentävänä palveluna. Tällöin fyysisessä konttorissa

hoidetaan asiantuntemusta ja asiakaskohtaista räätälöintiä tai henkilökohtaista kontaktia vaativat palvelut, ja rutiininomaiset palvelut hoidetaan itsepalveluna. Itsepalveluun useimmiten myös liitetään automaatio ja sähköisten järjestelmien käyttö. Puhutaan pankkiautomaateista, itsepalveluhuoltoasemista, sekä erilaisista sähköisistä järjestelmistä, joilla kuluttajat voivat itse suorittaa ainakin osan jostakin palvelusta. Tällöin asiakkaalta vaaditaan tietty tieto ja taito sekä motivaatio palvelun suorittamiseksi. Hyvänä esimerkkinä toimii laskujen maksaminen Internetissä.

Monet niin julkiset kuin yksityisetkin yritykset hyödyntävät yhä enenevässä määrin itsepalvelua osana palvelun tuotantoa. Osan tehtävistä siirtäminen asiakkaan hoidettavaksi lisää palvelun tuotannon tehokkuutta. Vastuuta ja toisaalta myös valtaa siirretään palveluntarjoajalta kuluttajalle. Erityisesti sähköisten järjestelmien yleistyessä ja niiden laadun parantuessa houkutus siirtää tehtäviä kuluttajalle ei aina kuitenkaan ole tarkoituksenmukaista. Osa kuluttajista, etenkin ikääntyneistä, toivoo edelleen henkilökohtaista ja yksilöityä palvelua. Esimerkiksi useampaa palvelua saman katon alta tarjoavasta monipalvelupisteestä saisi hyvinkin tehokkaan, jos se toimisi ainoastaan tilana, jossa asiakkaat voivat tuottaa palveluja itsepalveluna esimerkiksi erilaisten automaattien ja tietokoneiden sekä Internet-yhteyksien kautta. On kuitenkin huomioitava se, että suurin osa kuluttajista tuskin haluaa tällaista. Kytö ym. (2003, 48) toteavatkin, että sähköisesti toteutettava itsepalvelu ei voi kokonaan korvata henkilökohtaista palvelua.

Tätä tutkimusta varten tehdyssä kirjallisuuskatsauksessa ei tullut käsille yhtäkään sellaista maaseudun palvelutuotantoa koskevaa tutkimusta, jossa olisi otettu huomioon se, että kaikkia palveluja ei tarvitse organisoida institutionaalisesti, vaan osa palveluista voidaan tuottaa itse. Maaseudulla hyvin monet palvelut tuotetaankin järjestäytymättömänä itsepalveluna. Esimerkiksi vapaa-ajan palvelujen kohdalla monet maaseudun asukkaat saattavat mieluummin hoitaa kuntoaan lähtemällä reippaalle kävelyllä metsään, kuin käyttää kuntonsa ylläpitämiseen jotakin organisoitua palvelua, kuten kuntokeskusta. Myös tämän tutkimuksen empiirisessä osuudessa Vuolenkosken kylän asukkaille tehdyn kyselyn tuloksista ilmeni, että osa asukkaista esimerkiksi ompelee omat vaatteensa, leikkaa itse hiuksensa, ja yrittäjät hoitavat itse tilitoimiston palvelut. Kylissä on totuttu siihen, että mikäli jotakin ei ole helposti saatavilla, se voidaan myös tehdä itse.

Maaseudun palvelutarjontaa suunniteltaessa on kyläkohtaisesti selvitettävä, mitä institutionaalisesti organisoituja palveluja kylässä on järkevä tuottaa ja mitä näistä kylän asukkaat todellisuudessa tarvitsevat. Maaseudun palvelutuotannon haasteet mielessä pitäen kylään ei ole tarkoituksenmukaista järjestää jotakin tiettyä palvelua, jonka kyläläiset voivat ja ehkä mieluummin tuottavat itse.

## Yhteisöpalvelut

Yhteisöpalvelut voidaan ajatella itsepalvelun laajennetuksi muodoksi. Jotkin palvelut voidaan tuottaa yhteisöllisyyttä hyväksi käyttäen niin, että joku muu henkilö hoitaa palvelua tarvitsevan henkilön puolesta hänen palvelutarpeensa. Näiden palveluiden tulee luonnollisesti olla sellaisia, jotka eivät edellytä henkilökohtaista kontaktia palveluntarjoajan kanssa. Toinen henkilö ei esimerkiksi voi käydä lääkärin vastaanotolla toisen henkilön puolesta, tai hoitaa henkilökohtaisia pankkiasioita. On kuitenkin paljon palveluja, jotka voidaan tuottaa yhteisöllisyyteen nojautuen.

Maaseudulla, erityisesti kyläyhteisöissä tapahtuu luonnostaan paljon tällaisia naapuripalveluksia, kuten esimerkiksi silloin, kun lehdenjakaja auttaa vanhusta viemällä mennessään painavat roskat ulos. Tämä on satunnaisesti tuotettava, järjestäytymätön palvelus, jolla autetaan vähäosaista. Jotkin palvelut tulevatkin hoidetuksi tällaisella periaatteella, ilman, että niiden tuottamista on organisoitu institutionaalisesti. Näiden palvelujen kirjo voi olla laaja, ja sitä on vaikea määritellä, sillä tällaiset palvelukset tapahtuvat satunnaisesti henkilön omasta halusta. Siten tällaisia ”piilossa olevia palveluja” ei voida millään tavalla dokumentoida. Ne perustuvat sosiaalisiin, henkilökohtaisiin suhteisiin yhteisön jäsenten välillä.

Tällainen ”vie mennessäs, tuo tullessas” –ajattelu on rationaalista tarpeiden yhdistelyä, jolloin pienellä vaivalla autetaan vähäosaista tai muuten apua tarvitsevaa. Tällainen naapuriapu sekä keskinäinen huolenpito vahvistaa kyläyhteisön jäsenten sosiaalisia siteitä, yhteenkuuluvuutta ja yhteisöllisyyttä.

Lehtolan (2007, 51) mukaan naapuriapu on korvannut esimerkiksi osan julkisen liikenteen jättämistä palveluaukoista. On ehdotettu, että kansalaisyhteiskunnan organisoimaa liikkumista tulisi tukea ja kehittää. Lehtola (2001, 187–192) kuitenkin huomauttaa, että syrjäisimmän maaseudun tyhjentyminen työikäisestä väestöstä on asettanut rajoitteita yhteisöllisille ja yksilöllisille palvelustrategioille. Kylien sisäisen sosiaalisen yhteisyyden löystyminen on johtanut siihen, ettei tieto mahdollisesta naapurikyydistä välttämättä tavoita avuntarvitsijoita. Lisäksi naapuriavun mahdollisuuksia rajoittaa Lehtolan mukaan omillaan pärjäämisen ihanne, joka leimaa etenkin ikääntyneiden ihmisten asennemaaailmaa.

Yhteisöt voivat osallistua palvelujen tuottamiseen myös organisoidusti. Moseley & Owenin (2008, 112) mukaan kasvava yhteisöjen osallistuminen maaseudun palvelutuotantoon näyttäytyy muun muassa kyläyhtiöiden määrän lisääntymisellä. Kyläyhtiöt ovat sen sidosryhmien omistamia ja hallinnoimia yhtiötä, jotka käyttävät saamansa tulot yhteisen hyvän parantamiseen. Esimerkkejä ovat



mm. yhteisöjen omistamat kyläkaupat, yhteisön ylläpitämät kuljetusjärjestelmät ja mm. lastenhoi-  
don tarjoaminen. Kyläyhtiöt tuovat paikalliselle väestölle hyötyä tuottamalla alueelta puuttuvaa  
palvelua. Moseley & Owen (2008, 112) toteavat, että sen sijaan, että kyläyhtiöt pyrkisivät maksi-  
moimaan voittoa omistajilleen, niiden pääasialliset tavoitteet ovat sosiaalisia. Organisoidulla kylä-  
toiminnalla kootaan yhteen niukentuneita resursseja sekä nostetaan omaa itsetuntoa tekemällä itse ja  
vaikuttamalla omiin elinolosuhteisiin.

Yksi innovatiivinen itsepalvelua ja yhteisöllisyyttä hyödyntävä palvelumuoto on havaittavissa jo  
Suomen kaupunkialueillakin. Helsingin Arabianrannassa sijaitsevaa ”Loppukiri” -nimistä kerrosta-  
loa kutsutaan ”tee se itse –senioritaloksi”. ”Loppukiri” ei ole palvelutalo tai vanhainkoti, sillä hen-  
kilökuntaa ei ole. Palvelut ja osin talon huoltokin tehdään yhdessä omalla porukalla, vaikka jokai-  
nen asuu omassa asunnossaan. Yhteisöasuminen kannustaa tekemään yhteiset asiat yhdessä. Yhtei-  
söasumisessa naapuriapu on kunniassaan, sillä tarpeen tullen sairastuneelle viedään ruokaa kotiin tai  
haetaan apteekista lääkkeitä tai piipahdetaan kaupassa. Senioreille on suuri helpotus, kun he tietävät,  
että tarvittaessa he saavat arjen asioihin apua ([www.loppukiri.fi](http://www.loppukiri.fi), 23.3.2009).

## **2.4. Harvaan asuttujen alueiden palvelujen organisoinnin viitekehys**

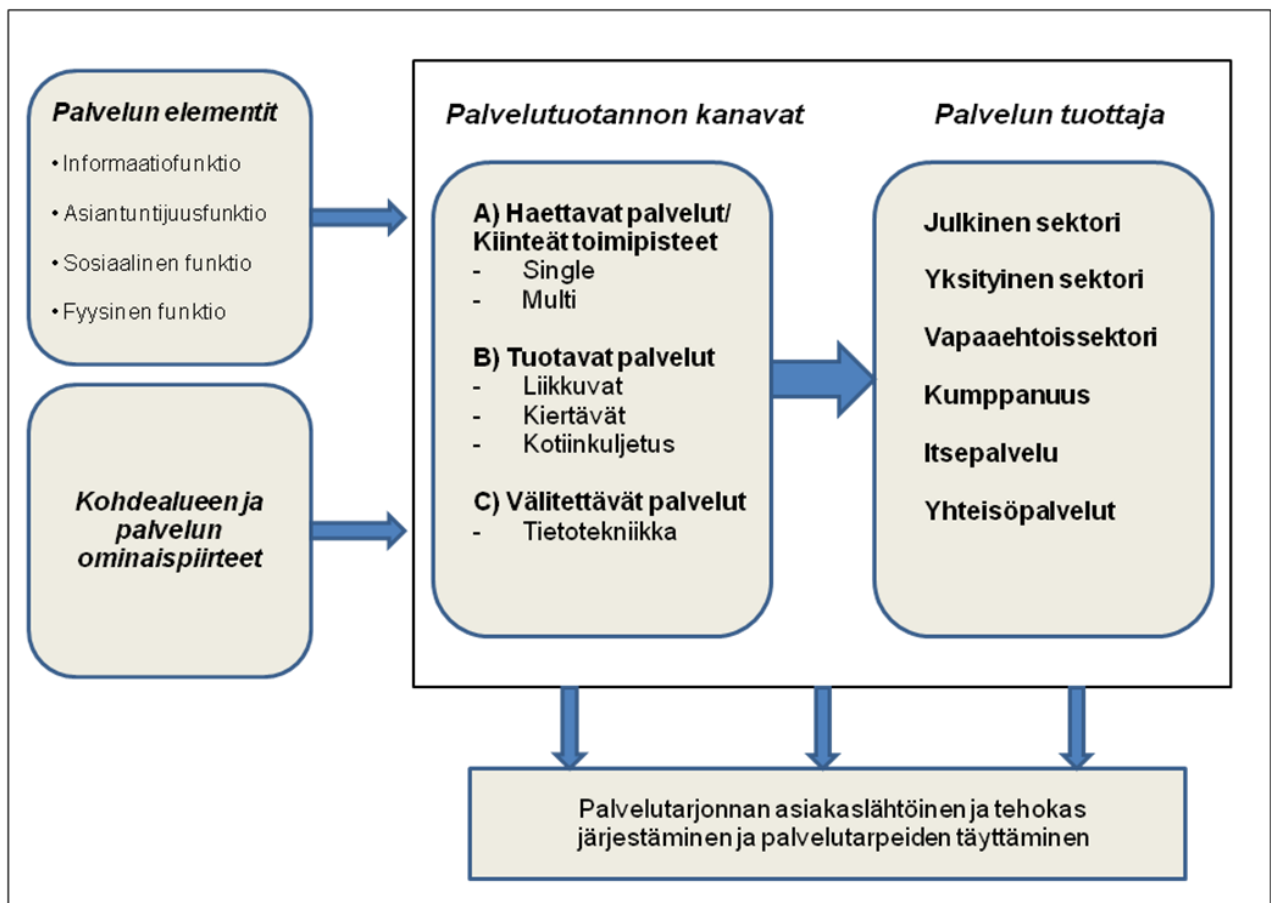
Edellisissä kappaleissa esitetyn perusteella voidaan todeta, että harvaan asuttujen alueiden asukkail-  
le tarjottavien palvelujen organisointiin on monia eri vaihtoehtoja. Palvelujen elementit ja erityisesti  
se, tarvitaanko palvelun tuottamiseen fyysistä tilaa, vaikuttavat ratkaisevasti siihen tapaan, millä  
palveluja on mahdollista tuottaa. Erilaisille palveluille sopivat erilaiset palvelutuotannon kanavat ja  
tuottajatahot. Monia palveluita voidaan myös järjestää useamman kuin yhden kanavan kautta. Täl-  
löin oleellisin kysymys on se, minkä kanavan kautta palvelu on tarkoituksenmukaisinta tuottaa, eli  
milloin palvelun tuotanto on tehokasta.

Lisäksi tulisi kyetä laajentamaan näkemystä siitä, miten palveluita voidaan organisoida. Uusia pal-  
velukanavia ja palvelun tuotantomuotoja voidaan kehittää. Kytö ym. (2003) peräänkuuluttavat eri-  
tyisesti julkisen sektorin palvelutuotannon uusien toimintamallien etsimistä.

Huomionarvoista palvelujen organisoinnissa on se, että harvaan asutut, syrjäiset alueet saattavat  
erota toisistaan huomattavasti. Jokaista aluetta leimaa mm. oma demografinen rakenteensa, maan-  
käyttö, maantieteellinen koko sekä sijainti. Lisäksi olemassa olevat palvelut sekä sijainnit lähimpiin

palvelukeskuksiin vaihtelevat paikkakohtaisesti. Tämän vuoksi kutakin paikkaa kohtaa omat haasteensa, jotka vaikuttavat alueella tarvittaviin palveluihin sekä niiden organisointimahdollisuuksiin. Siksi nämä tulee analysoida tapauskohtaisesti. Tämänkaltaisen tapauskohtaisuuden vuoksi on käytännössä mahdotonta kehittää yleinen malli, jonka perusteella kyettäisiin määrittelemään, mitä palveluita tulisi järjestää milläkin tavalla.

Seuraavassa esitellään maaseudun palvelutuotantoon keskittyvän kirjallisuustutkimuksen pohjalta muodostettu harvaan asuttujen alueiden palvelujen organisoinnin viitekehys. Tämä on esitetty kuvassa 2-1.



Kuva 2-1. Harvaan asuttujen alueiden palvelujen organisoinnin viitekehys.

Palvelujen tarkoituksenmukaisen organisoinnin tavoitteena on täyttää harvaan asuttujen alueiden palvelutarpeet järjestämällä alueen palvelutarjonta asiakaslähtöisesti ja tehokkaasti. Tähän voidaan päästä silloin, kun analysoidaan tarkasti erilaiset palveluntuotannon vaihtoehtoiset muodot paikka-

ja palvelukohtaisesti. Ensin on analysoitava kyseessä olevan palvelun eri elementit sekä niiden vaikutukset siihen, minkä kanavan kautta palvelun eri osat on tarkoituksenmukaista ja mahdollista tuottaa. On selvittävä esimerkiksi se, tarvitaanko kyseisen palvelun tuottamiseen fyysistä tilaa, vai voidaanko se tuottaa automaattien tai sähköisten järjestelmien kautta. Tämän selvityksen lisäksi tarkoituksenmukainen palvelujen järjestäminen harvaan asutulle alueelle sisältää luonnollisesti analyysin kohdealueesta sekä kyseessä olevan palvelun ominaispiirteistä, sillä näillä molemmilla on omat vaikutuksensa siihen, kenen kannattaa kyseinen palvelu tuottaa ja millä tavalla. Kohdealueen sekä kyseessä olevan palvelun ominaispiirteiden kartoituksen jälkeen käydään läpi vaihtoehtoiset palvelutuotannon kanavat ja analysoidaan, mikä tai mitkä niistä sopisivat kyseiselle palvelulle sen ominaisuuden ja kohdealueen tiedot huomioon ottaen. Viimeiseksi, kun sopiva kanava on löytynyt, analysoidaan, mikä taho olisi omiaan tuottamaan kyseisen palvelun valitulla metodilla. Tähän valintaan vaikuttavat muun muassa joidenkin palvelujen tuottamista koskevat säännökset ja lainsäädäntö, politiikka ja julkisen sektorin resurssit. Lisäksi esimerkiksi palvelun vaatima asiantuntemuksen aste määrittelee sen, voidaanko palvelu tuottaa itse vai onko se tuotettava institutionaalisesti ammattilaisia käyttäen.

Tässä viitekehyksessä tiivistyvät ne vaihtoehtoiset palveluntuotantomuodot, jotka maaseudulla ovat tarkoituksenmukaisia. Sen avulla voidaan analysoida eri palvelujen vaihtoehtoisia palvelutuotannon muotoja/palvelukanavia sekä uusien palvelukanavien kehittämisen mahdollisuutta. Palvelun ja sille sopivimman kanavan yhteensovittamisessa on kyse asiakaslähtöisten palvelujen tehokkaasta ja laadukkaasta tuottamisesta.

### 3. Monipalvelupisteet maaseudun palvelutuotannon mallina

Kirjallisuudessa on usein ehdotettu erilaisten palvelujen yhdistämismahdollisuuksia asiakasvolyymin keräämiseksi keinona kylien ehtyvän palvelutarjonnan pelastamiseksi. Kiuru (1999, 198) toteaa, että kyläkaupan toimintamallien kehittämisessä ja toimintaedellytysten parantamisessa on korostettu muiden palvelujen yhdistämisen merkitystä kyläkaupan toimintaan. Monien kyläkauppojen yhteyteen onkin yhdistetty mahdollisuuksien mukaan esimerkiksi posti- ja pankkipalveluja. Myös lisäpalvelujen tarjoamista kyläkoulun yhteydessä ratkaisuna sen toimintaedellytysten parantamiselle on ehdotettu (mm. Kytö ym. 2003 ja Tuorila 2002). Oheispalvelujen tarjoaminen on kuitenkin haasteellista. Kiuru (1999, 198) toteaa, että monien oheispalvelujen joustava hoitaminen vaatii herkästi työvoiman lisäämistä, mikä usein muodostuu kynnyskysymykseksi. Lisäksi oheispalveluista välittömästi saatava tulonlisäys on marginaalista. On myös hankalaa arvioida, kuinka paljon asiakasvirta todellisuudessa kasvaa näiden lisäpalvelujen vaikutuksesta ja lisääkö tämä asiakasvirta myös kyläkaupan tapauksessa päivittäistavaroiden myyntiä.

Moseley & Owenin (2008, 109) mukaan viime vuosina paikallisen kysynnän heikentyessä erilaiset monipalvelupisteet ovat yleistyneet etenkin Iso-Britannian, mutta myös muiden maiden maaseuduilla. Näitä voivat olla esimerkiksi koulut, joissa toteutetaan monia muitakin aktiviteetteja kuin vain opetusta, tai julkisten palvelujen yhteispalvelupisteet. Moseley ym. (2004) löysivät neljän Iso-Britannian kunnan maaseutumaisella alueella suorittamassaan tutkimuksessa paljon todisteita eri palvelujen yhdistämispyrkimyksistä ja monipalvelupisteistä. Monet näistä olivat kuitenkin vain ”tandemeita” eli esimerkiksi kaupan ja postin yhdistäminen samaan yhteyteen. Erityyppisissä monipalvelupisteissä yli 80 % niissä tarjottavista palveluista tarjottiin vain osa-aikaisesti (vähemmän kuin 20 tuntia viikossa) tai ainoastaan silloin tällöin (Moseley ym. 2004).

Tuorilan (2002, 61) mukaan kokeiluja erilaisista monipalvelupisteistä on Suomessakin ollut, mutta monet sijaitsevat pääasiassa kaupunkialueilla ja kuntakeskuksissa. Tutkija toteaa, että jos monipalvelupisteet saataisiin maaseudulla kaupan yhteyteen, tämä voisi lisätä kyläkaupassa asiointien määrää ja näin parantaa niiden toimintamahdollisuuksia vähentämällä kuntakeskuksiin suuntautuvien ostosmatkojen määrää (Tuorila 2002, 61).

Erilaisten monipalvelupisteiden kokeiluista huolimatta monia uusia kehittämismahdollisuuksia on vielä käyttämättä. Tuorilan (2002, 61) mukaan yksi tällainen on ns. palvelukauppa –ajatuksen eteenpäin vieminen, joka vaatii erityisesti valtion ja kunnan palvelujen sisältymistä kyläkaupan yh-

teyteen. Tässä tutkimuksessa tavoitteena on kehittää uusi palveluiden keskittämisen malli, joka vie tätä ajattelua pidemmälle.

### **3.1. Monipalvelupisteiden havaitut hyödyt**

Moseley (2000, 107) toteaa tekemänsä tutkimuksen perusteella, että monipalvelupisteillä ja palvelutuotantoon tarkoitettujen tilojen jakamisella on selkeästi tunnistettavissa olevat hyödyt sekä haitat, jotka tulivat selvästi esille Moseleyn tutkimuksen kohteena olleissa kylissä. Seuraavissa alakapituleissa käsitellään aiemmassa kirjallisuudessa todettuja hyötyjä, joita monipalvelupisteet tarjoavat niin niiden kautta palvelujaan tarjoaville palveluntarjoajille kuin palvelujen käyttäjillekin (mm. Moseley 2000, Moseley ym. 2004, Moseley & Owen 2008 sekä Harrop & Palmer 2000). Tehdyn kirjallisuuskatsauksen perusteella yleisimmin havaitut hyödyt liittyvät kustannussäästöihin, suurempaan potentiaalisten asiakkaiden määrään sekä palvelujen käyttäjien kannalta asiointimukavuuteen, palveluntuottajien välisiin synergioihin, sosiaalisen vuorovaikutuksen mahdollisuuksiin, palveluntarjoajan imagoon sekä toiminnan joustavuuteen.

#### ***3.1.1. Kustannussäästöt ja kustannusten jakaminen***

Tarjoamalla eri palveluja saman katon alla voidaan jakaa yleiskustannuksia eri palveluntarjoajien kesken (Moseley & Owen, 2008). Moseley ym. (2004, 386) mukaan monipalvelupisteissä palvelujaan tuottavat palveluntarjoajat voivat saada kustannussäästöjä saavuttamalla joko mittakaavaetuja (alhaisemmat yksikkökustannukset suuremman koon vuoksi) tai niin kutsuttuja ”rykelmäetuja” (alhaisemmat yksikkökustannukset klusteroitumisen vuoksi). Käytännössä näitä etuja saavutetaan hyödyntämällä käyttämättömiä tai alikäyttöisiä resursseja, kuten vapaata tilaa tai jakamalla henkilökuntaan tai tiloihin liittyviä kiinteitä yleiskustannuksia. Kustannussäästöjä on siis mahdollista saavuttaa esimerkiksi rakennuksen tai tilojen, liikkuvaa palvelua tarjoavan ajoneuvon tai henkilökunnan jakamisella toisen palveluntarjoajan kanssa (Moseley, 2000, 107).

#### ***3.1.2. Suurempi potentiaalisten asiakkaiden määrä sekä asiointimukavuus***

Palveluntarjoaja saattaa hyötyä monipalvelupisteessä toimimisesta myös suuremman potentiaalisen asiakaskunnan kautta. Asiakkaat, jotka tulevat kuluttamaan yhtä palvelua, saattavat samalla jäädä

ostamaan myös jonkin toisen palvelun, jolloin toinen palveluntarjoaja hyötyy ensimmäisen asiakasta. Asiakkaiden kannalta monien palvelujen sijaitseminen yhdessä pisteessä on kätevää, sillä samalla asiointikerralla he voivat hoitaa monia eri asioita. Jotkin kuluttajat haluavat nimenomaan tämän mukavuuden ja kätevyyden vuoksi tehdä ostokset monipalvelupisteessä sen sijaan, kuin että he joutuisivat ajamaan pitkiä matkoja paikasta toiseen hoitaakseen eri asioita eri palvelupisteissä. Tämä monipalvelupisteiden kätevyys korostuu etenkin maaseudulla, missä etäisyydet lähimpiin erillisiin palvelupisteisiin ovat pitkät ja missä on vain vähän erikoistuneita palveluntarjoajia, jotka tarjoavat yhtä palvelua yhdestä toimipisteestä. Asioidessaan erillisten liikkeiden sijasta monipalvelupisteessä, maaseutuasukkaat säästävät aikaa, vaivaa ja matkustuskustannuksia. Moseley ym. (2004, 386-387)) tekemässä tutkimuksessa yhden asiointipisteen kätevyys osoittautui erityisen arvokkaaksi erilaisten terveysten palveluja yhdistävien keskusten sekä kyläkeskusten tapauksessa.

### **3.1.3. *Palveluntuottajien väliset synergiat***

Monipalvelupisteiden kautta siinä toimivat palveluntarjoajat voivat saavuttaa synergioita, jotka syntyvät siitä, kun palveluntarjoaja sijaitsee fyysisesti lähellä toista palveluntarjoajaa. Kaksi palveluntarjoajaa saavuttaa siis toiminnallisia hyötyjä ollessaan vuorovaikutuksessa toistensa kanssa. Synergioita voidaan saavuttaa esimerkiksi terveydenhuollon ja sosiaalialan ammattilaisten työskennellessä samassa rakennuksessa (mm. Moseley 2000, 107).

### **3.1.4. *Sosiaalinen vuorovaikutus ja PR***

Palvelujen käyttäjät voivat hyötyä monipalvelupisteistä niiden lisätessä mahdollisuuksia kyläläisten ja keskuksessa asioivien sosiaaliseen vuorovaikutukseen. Monipalvelupisteet lisäävätkin sosiaalista vuorovaikutusta tarjoamalla kyläyhteisölle keskeisen tapaamis- ja kohtaamispaikan, jossa asukkaat voivat tavata toisiaan joko tarkoituksella tai sattumalta. Erityisesti yksin asuville vanhuksille tällainen kylän keskuspaikka voi olla korvaamaton tapa tyydyttää sosiaalisia tarpeita. Moseley (2000, 107) toteaa, että monista hänen tutkimukseensa sisältyneistä monipalvelupisteistä oli tutkimuksen aikana tullut kyläläisten suosituin kohtaamispaikka. Moseley & Owenin (2008) mukaan yksi yleinen peruste monipalvelupisteiden perustamiselle on niiden käyttäminen kyläyhteisön yhteisöllisyyden parantamistarkoituksiin. Moseley ym. (2004, 387) väittävät, että palvelujen tarjoaminen monipalvelupisteiden kautta lisää paikallista sosiaalista pääomaa. Myös tässä tutkimuksessa kehitettävän mal-

lin yksi merkittävä tavoite on palvella sosiaalista tarkoitusta nostamalla kylän yhteisöllisyyttä sekä parantamalla kyläläisten sosiaalista pääomaa.

Palveluntarjoajan kannalta monipalvelupisteisiin voi Moseley & Owenin (2008, 109) mukaan liittyä muiden motiivien lisäksi myös PR-toimintaan liittyviä motiiveja. Monet Moseleyn ym. (2004, 386) tutkimuksessa olleista palveluntarjoajista, jotka vuokrasivat tai möivät tilojaan muille palveluntarjoajille eli toimivat monipalvelupisteen ”isäntänä”, tekivät tämän osittain pitääkseen asiakkaansa tyytyväisinä sekä luodakseen itsestään myönteisen imagon.

### **3.1.5. Toiminnan joustavuus**

Moseleyn ym. (2004, 386) mukaan yksi monipalvelupisteen hyöty palveluntarjoajan kannalta on sen tarjoama joustavuus. Tämä ilmeni tutkijoiden tekemässä tutkimuksessa, jossa selvisi, että suurin osa tutkituista monipalvelupisteistä kykeni ottamaan lisää tai pudottamaan pois toimintoja niin joustavasti, että vastaavanlaista joustavuutta olisi ollut vaikeaa saavuttaa mikäli jokainen toiminto olisi sijoitettuna omiin tiloihinsa. Näin ollen Moseley ym. toteavat, että monipalvelupisteet tarjoavat palveluntarjoajille joustavuutta muuttuvassa toimintaympäristössä.

### **3.1.6. Parempi kuin ei mitään -vaihtoehto**

Moseley ym. (2004, 386) toteavat, että usein palvelujen käyttäjät hyväksyvät monipalvelupisteen vaihtoehtona, joka on parempi kuin kokonaan olematon palveluntarjonta alueella. Mikäli paikallinen palveluntarjonta on köyhää, vaihtoehdoksi jää useimmissa tapauksissa matkustaa pitkiä etäisyyksiä saadakseen haluamansa palvelut lähimmästä palvelukeskuksesta tai esimerkiksi vierailu liikkuvassa palvelussa, johon liittyy omat haittansa. Omine rajoitteineenkin monipalvelupisteet voivat tarjota vartenotettavan vaihtoehdon erityisesti autottomille, vanhuksille sekä liikuntarajoitteisille kuluttajille. Monipalvelupisteiden kautta kyetään tarjoamaan palveluja, joita ei itsenäisesti omista erillisistä toimipisteistään olisi harvaan asutuilla alueilla järkevää tai mahdollista tuottaa. Vaikka siinä tapauksessa, että kuluttaja saisi vapaasti valita kaikista olemassa olevista palveluntarjoajista, hän mieluummin käyttäisi jonkin toisen palveluntarjoajan palvelua, kuin mikä lähellä sijaitsevassa monipalvelupisteessä on tarjolla, saattaa hän tyytyä käyttämään sitä säästääkseen aikaa ja vaivaa. Maaseudulla asuvat kuluttajat tietävät, että harvaan asutuilla alueilla mahdollisuudet ovat rajattuja ja siten saadakseen juuri sen mitä haluaa, heidän tulee olla valmiita matkustamaan etäämmälle.

## **3.2. Monipalvelupisteiden havaitut heikkoudet ja rajoitteet**

Monipalvelupisteiden lukuisista hyödyistä huolimatta niillä on myös havaittu olevan joitakin heikkouksia ja rajoitteita. Nämä on luonnollisesti erittäin tärkeää ottaa huomioon silloin, kun pyritään kehittämään monipalvelupistekonseptista edistyneempää toimintamallia. Monipalvelupisteitä koskevasta kirjallisuustutkimuksesta havaittiin, että mallin yleisimmät havaitut rajoitteet tai heikkoudet koskevat palvelujen laatua, palvelutarjonnan kiuhtumista lähialueilta, hankaluuksia monipalvelupisteiden hallinnossa ja johtamisessa sekä päätöksentekijöiden ja sidosryhmien asenteissa.

### **3.2.1. Palvelujen laatu**

Moseleyn (2000, 107) tutkimuksen kohteena olleissa kylissä kaikissa todettiin tilojen jakamisessa olevan haittana palvelun heikompi laatu verrattuna siihen, että palveluja tarjottaisiin omista palvelupisteistään käsin. Myös Moseley ym. (2004, 387) toteavat, että palvelu, joka tuotetaan monipalvelupisteestä käsin, on harvoin yhtä hyvää laatua kuin perinteisesti omasta toimipisteestä käsin tuotettuna. Käytettävissä olevan tilan rajoitteet saattavat johtaa rajoitettuun valikoimaan, kuten pienissä monipalvelupisteen yhteyteen sijoitetuissa kyläkirjastoissa, joissa saattaa olla vain muutama sata nimikettä hyllyillä. Myös palvelujen ajallisessa saatavuudessa saattaa olla rajoitteita, sillä niin kuin Moseley ym. (2004, 380) totesivat, monet monipalvelupisteissä tarjotuista palveluista ovat saatavilla vain esimerkiksi muutaman tunnin ajan koko viikosta. Tämä tutkijoiden mukaan ei kuitenkaan välttämättä viittaa itse monipalvelupisteiden toiminnallisiin tekijöihin, vaan enemmänkin muihin syihin, jotka liittyvät paikallisten markkinoiden rajoitettuun kokoon. Lisäksi Moseley ym. (2004, 380) toteavat, että monipalvelupisteiden yhteyteen sijoitetut palvelut joutuvat joissain tapauksissa mukautumaan ”isäntänä” toimivan palveluntarjoajan toiminnallisiin tarpeisiin.

Tällaiset monipalvelupisteiden palveluissa esiintyvät laatuheikkoudet saattavat olla ratkaisevia monipalvelupisteiden menestykselle. Tulevaisuudessa myös maaseutuasukkaat vaativat jatkuvasti parempaa palvelujen laatua ja valikoimaa sekä entistä henkilökohtaisempaa palvelua. Desjardinsin ym. (2002, 17) mukaan korkealaatuisten palvelujen tuottaminen harvaan asutuilla alueilla on haastavaa palveluntarjoajille erityisesti kahdesta syystä: Ensinnäkin, mikäli alueen asukkaat kokevat, että lähistöllä tuotettu palvelu ei vastaa heidän tarpeitaan tarpeeksi hyvin, he ovat valmiita matkustamaan kauemmas saadakseen palvelua, joka paremmin vastaa näitä tarpeita. Tällä tavalla toimien asukkaat



ohittavat paikalliset palveluntarjoajat. Erityisesti maaseutuasukkaiden parantuneet liikkumismahdollisuudet eli autoistuminen vahvistaa tätä trendiä. Toinen pääasiallinen palveluntarjoajan kohtaama haaste harvaan asutulla alueella on tiheään asuttuja alueita pienempi asiakaspohja, joka usein tarkoittaa paikallisille palveluntarjoajille pienempiä tuloja.

### ***3.2.2. Palvelujen riistäminen toisilta alueilta***

Toinen monipalvelupisteiden heikkous palvelujen käyttäjien näkökulmasta on se, että monien palvelujen keskittäminen yhteen sijaintiin voi riistää palvelut eli köyhdyttää muiden lähialueiden palvelutarjontaa. Näin ollen yhden alueen hyvinvoinnin parantuessa toisen alueen hyvinvointi voi heikentyä. Kuluttaja, joka asuu kaukana monipalvelupisteestä, kärsii. Tällainen kehitys ei tue tasapuo-lista aluekehitystä, eikä monipalvelupistemalli sinänsä ole paras mahdollinen ratkaisu kokonaisuuden kannalta.

### ***3.2.3. Vaikeudet monipalvelupisteiden hallinnossa ja johtamisessa***

Moseleyn ym. (2004, 388) mukaan palveluntarjoajan näkökulmasta monipalvelupisteiden merkittäv in heikkous on niiden hallinnollisiin asioihin ja johtamiseen liittyvä monimutkaisuus. Tähän sisältyy tutkijoiden mukaan kumppanuussuhteiden luomisen vaikeus, erityisesti mikäli sitä varten tarvitsee hankkia rahoitusta; tarve tehdä spesifikaatioita koskevia myönnytyksiä; riski, että jokin palveluntarjoaja päättää siirtää toimintansa pois monipalvelupisteestä tai jonkin palveluntarjoajan liiketoiminnan kariutuminen; ongelmat vuokrasopimusten ja toimilupien kanssa sekä esimerkiksi terveysviranomaisten määräykset ja kontrollointi.

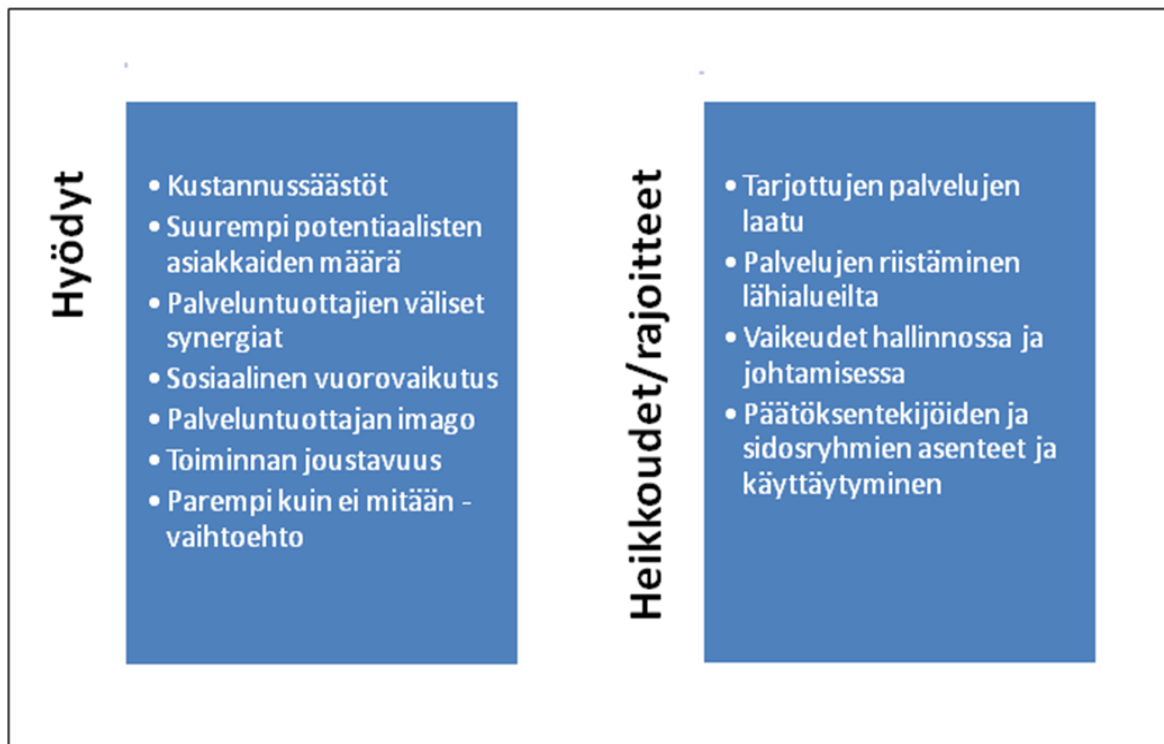
### ***3.2.4. Päätöksentekijöiden sekä sidosryhmien asenteet ja käyttäytyminen***

Moseleyn (2000, 109) mukaan monipalvelupisteiden kehittämistä saattavat haitata kehittämiskonseptissa mukana olevien ihmisten sekä päätöksentekijöiden asenteet ja käyttäytyminen, samoin kuin niiden ihmisten, joihin monipalvelupisteiden kehittäminen vaikuttaa. Taustalla saattaa olla oman edun ajaminen silloin, kun innovatiivisen konseptin kehittämistä vastustetaan tai kun syystä tai toisesta nykyinen tilanne halutaan pitää ennallaan. Monipalvelupisteiden kehittämisessä onkin huomioitava, että maaseutuyhteisöistä, kuten muistakin yhteisöistä, löytyy aina niitä henkilöitä, jotka haluavat pitää asiat ennallaan. Tämän vuoksi kyläläisille on erittäin tärkeää perustella uuden konseptin

hyödyt sekä pyrkiä sitouttamaan heidät projektiin. Ihmisten, joiden elämään monipalvelupisteiden kehittäminen vaikuttaa, todellisten asenteiden selvittäminen voi olla hankalaa, eikä kaikkien mielihyvä kuulu vaikka sitä kuinka kysyttäisiin. Tämä on paradoksaalista; kyläympäristössä on aina niitä henkilöitä, jotka haluaisivat kylään ”suuren kaupungin palveluita” tai suuren ostoskeskuksen lukuisine palveluineen. Toisessa ääripäässä kylään kuuluu paikallisia, jotka tuntevat vahvaa tunnesidettä kylään sellaisena kuin se on, ja jotka haluavat säilyttää sen omaleimaisuuden ja maaseutuidyllin. Jotkut voivat jopa kokea olevansa riippuvaisia tästä ympäristöstä. Tällaiset henkilöt eivät toivo kylään suuria ostoskeskuksia ja niiden mahdollisesti mukanaan tuomia ”ihmismassoja”.

Siten kylien kehittämisprojekteissa on se vaara, että vaikka ne vetäisivät kylään uusia vakituksia asukkaita sekä lisää ostovoimaa ja parantaisivat sitä kautta palveluja ja paikallisten yrittäjien elinoloja ennestään, kaikki eivät suhtaudu myönteisesti tällaiseen kehitykseen, ja voivat jopa harkita monipalvelupisteiden haittojen vuoksi alueelta muuttoa. Näitä reaktioita on kuitenkin hyvin vaikea arvioida etukäteen.

Kuvassa 3-1 tiivistetään kirjallisuustutkimuksessa löydetty, tässä luvussa käsitelty monipalvelupisteiden olennaisimmat hyödyt ja heikkoudet. Nämä on syytä ottaa huomioon uutta toimintamallia kehitettäessä. Sen tulisi perustua monipalvelupisteiden havaittuihin hyötyihin ja samalla pyrkiä vastaamaan niissä todettuihin heikkouksiin.



Kuva 3-1. Tiivistelmä kirjallisuudessa tunnistetuista monipalvelupisteiden hyödyistä ja heikkouksista.

Seuraavassa kappaleessa perehdytään niihin edellytyksiin, joiden tulee monipalvelupisteiden menestyksen takaamiseksi täytyä, sekä kirjallisuustutkimuksen pohjalta löydettyihin monipalvelupisteiden menestystekijöihin.

### 3.3. Menestyvien monipalvelupisteiden edellytykset ja menestystekijät

Tutkitun monipalvelupisteitä koskevan aiemman kirjallisuuden perusteella voidaan todeta, että lukuisia menestyksellisten monipalvelupisteiden edellytyksiä on löydetty. Pickeringin (2003, 25–29) mukaan ei ole olemassa yhtä ainutta ratkaisua, jolla kyettäisiin vastaamaan harvaan asuttujen seutujen asukkaiden palvelutarpeisiin, mutta useita parhaita käytäntöjä on tunnistettavissa. Kuvassa 3-2 on tiivistetty kirjallisuuskatsauksesta löydetyt menestyvien monipalvelupisteiden edellytykset ja menestystekijät, jotka pyritään ottamaan huomioon tässä tutkimuksessa kehitettävässä uudessa toimintamallissa.

<b>Taloudellinen kannattavuus</b>
<b>Alhaiset kustannukset</b>
<b>Alkupääoman saatavuus</b>
<b>Kyläkauppiaan yrittäjähenkisyys, johtamistaidot ja sitoutuneisuus</b>
<b>Palveluntuottajien halukkuus työskennellä tiiviisti yhdessä</b>
<b>Kyläyhteisön kiinnostus ja osallistuminen hankkeeseen</b>
<b>Markkinarako tai tyydyttymätön kyläyhteisön tarve</b>
<b>Sopivat ja vapaana olevat fyysiset tilat</b>
<b>Palvelujen korkea laatu</b>
<b>Laaja maantieteellinen kattavuus</b>

Kuva 3-2. Tiivistelmä kirjallisuudessa tunnistetuista monipalvelupisteiden edellytyksistä ja menestystekijöistä.

Moseleyn ym. (2004, 387–388) mukaan monipalvelupisteiden menestykseen vaikuttaa ensisijaisesti kaksi asiaa. Ensinnäkin monipalvelupistetoiminnan on oltava taloudellisesti järkevää niin sille palveluntarjoajalle, jonka yhteyteen toinen palvelu liitetään, kuin sille palveluntarjoajalle, joka siirtyy toimimaan monipalvelupisteessä. Toiseksi tutkijoiden tekemä tutkimus selvästi osoitti niin sanotun inhimillisen tekijän tärkeyden, jolla tutkijat viittaavat monipalvelupisteen paikallisen johtajan yritteliäisyyteen ja johtamistaitoihin sekä oikeisiin tehtäviin sijoitettujen tukihenkilöiden tukeen.

Hoggin (2000, 7) mukaan monipalvelupisteiden tunnistetut yhteiset kriittiset menestystekijät ovat konseptin kehittämiseen tarvittavan alkupääoman saatavuus, palveluntuottajatahojen halukkuus työskennellä tiiviisti yhdessä yli rajojen sekä kyläyhteisön halukkuus ja kyky painostaa päättäjiä monipalvelupisteen perustamiseen.

Moseleyn ym. (2004, 388) tutkimuksen mukaan monipalvelupisteet menestyvät silloin, kun palveluntarjoajalle tarjoutuu sitä kautta mahdollisuus täyttää jokin markkinarako tai jokin tyydyttymätön

kyläyhteisön tarve. Myös Pickering (2003, 10) toteaa, että ensin on varmistettava, että uuden palveluntarjoajan palvelulle on paikallista kysyntää, mutta kysyntä on kuitenkin sen verran vaatimatonta, ettei palvelua kannata tuottaa perinteisellä tavalla omasta palvelupisteestään. Lisäksi Moseleyn ym. (2004, 388) eräs tärkeä edellytys on se, että kohdealueelta löytyy sopivat ja vapaana olevat tilat palvelujen keskittämistä varten, ja että monipalvelupisteestä vastuussa oleva organisaatio sekä palveluntarjoaja todella toimivat yrittäjähenkisesti. Muita monipalvelupisteiden menestymisen edellytyksiä, joiden on Moseleyn ym. (2004, 388) mukaan kaikkien täytyttävä, ovat palvelutuotannon alhaiset yksikkökustannukset, laaja maantieteellinen kattavuus sekä mahdollisuudet tarjota korkealaatuista palvelua.

Pickeringin (2003, 25-29) mukaan yhä yleisemmin tiedostetaan, että tehokas kyläyhteisön osallistuminen on merkittävä tekijä palvelujen menestyksellisessä tuottamisessa maaseudulla. Paikalliset ihmiset ovat parhaiten perillä paikallisista asioista ja siten osaavat parhaiten tunnistaa omat tarpeensa sekä sen, kuinka niihin voidaan parhaiten vastata. Tällainen osallistuminen kylän asioihin luo paikallisen omistajuuden tunnetta ja yhteishenkeä. Pickering (2003, 25) toteaa, että toisaalta kyläyhteisöiden johtamia palveluita tulee usein tukea rahoittajatahojen ylhäältä-alas -periaatteella. Tutkijan mukaan merkittävä menestystekijä hänen tutkimissaan kehittämishankkeissa oli paikallinen kiinnostus hankkeeseen sekä paikallisen omistajuuden tunne.

### **3.4. Yhteenveto monipalvelupisteitä koskevasta kirjallisuustutkimuksesta ja lähtökohta uuden toimintamallin kehittämiseksi**

Moseley ym. (2004, 388) tulevat tutkimuksessaan siihen tulokseen, että kaikkine hyötyineen ja haasteineen palveluiden tarjoaminen monipalvelupisteiden kautta monissa tapauksissa on suositeltavaa niin yksityisen, julkisen kuin vapaaehtoissektorin palveluntarjoajille, jotka kokevat vaikeuksia toimiessaan yksin harvaan asutuilla alueilla. Palveluiden keskittämisellä yhteen pisteeseen on paljon annettavaa niin palveluntarjoajille kuin kuluttajille. Monipalvelupisteet ovat tutkijoiden mukaan houkutteleva vaihtoehto myös julkisen tahon palveluille, joka kamppailevat niukkojen resurssiensa jakamisesta tehokkaasti mutta pyrkivät samalla takaamaan myös maaseutualueiden asukkaille riittävän palvelujen saavutettavuuden (Moseley ym. 2004, 388).

Kirjallisuustutkimuksen perusteella voidaan todeta, että on suhteellisen paljon esimerkkejä erilaisien palveluiden yhdistämisestä yksiin toimitiloihin sekä muista palveluiden organisoinnin ”uusista” muodoista. Kirjallisuudessa mainituista kokeiluista ja esimerkeistä voidaan päätellä, että ”monipalvelupisteitä” on hyvin monenlaisia. Ne vaihtelevat ainakin sitä kautta tarjottavien palvelujen, hankkeen rahoittajien, omistuksen sekä sen suhteen, minkä tahon edustajat tarjoavat palveluja kyseessä olevassa keskittymässä (kunnallinen sektori/vapaaehtoissektori/yksityinen sektori).

Aiemmassa kirjallisuudessa esiteltyjen hankkeiden analysointi osoittaa, että useimmissa hankkeissa on vain yksi yleisempi tavoite (esim. palvelutarjonnan parantaminen, työllisyyden parantaminen tai liikenteen rationalisointi), jonka ympärille se on rakennettu. Useissa tapauksissa tavoitteena on ollut pyrkiä säilyttämään kylän viimeiset palvelut yhdistämällä näiden tarjonta yksiin toimitiloihin tai lisäämällä esimerkiksi päivittäistavarakauppaan oheispalveluja. Monissa tapauksissa hankkeen pää-tavoitteena on voinut myös olla tarjota kyläläisille yhteiskäytössä oleva tila, jossa kyläläiset voivat kokoontua, järjestää erilaisia tapahtumia tai harrastaa. Näin ollen yksikään näistä kirjallisuuskatsauksessa analysoitujen tutkimusten esittelemistä hankkeista ei tähdännyt monien, monia eri intressiryhmiä hyödyttävien tavoitteiden samanaikaiseen tavoitteluun tai luomaan jotakin kokonaan uutta.

Informaatioteknologian hyödyntämisestä maaseudun palvelutuotannossa puhutaan aiemmassa kirjallisuudessa paljon, mutta monissa tapauksissa se tarkoittaa käytännössä ainoastaan tietokoneluokkaa, josta kyläläisillä on vapaa pääsy Internetiin, sekä tietotekniikan perusteiden opetusta ja koulutusta. Näin ollen useimmissa hankkeissa informaatioteknologiaa ei hyödynnetä tämän enempää itse palvelujen järjestämisen välineenä.

Lisäksi monet monipalvelupisteet ovat keskittyneet ainoastaan julkisten palvelujen tarjoamiseen yhden katon alla ja fokus on usein ollut oppimisella, koulutuksella ja tietopalveluilla. Näin ollen kirjallisuuskatsauksen perusteella voidaan todeta, että suurimmassa osassa tutkittuja monipalvelupisteitä ei hyödynnetä palveluntarjoajina yksityisiä, paikallisia pienyrittäjiä, vaan useimmiten kyseessä on lähinnä julkisten palvelujen ”one-stop shop”.

Kirjallisuuskatsauksessa havaittuja ja tutkimuksen tässä luvussa kuvattuja monipalvelupisteiden hyötyjä, rajoitteita, kriittisiksi tunnistettuja menestystekijöitä sekä havaittuja puutteita pidetään lähtökohtana uuden toimintamallin kehittämisessä, joka kuvataan tutkimuksen luvussa 4.

## 4. Kyläkeskusmallin kuvaus

Tutkimuksen tässä luvussa kehitettävä malli, niin kutsuttu *kyläkeskusmalli*, lähtee aiemmassa kirjallisuudessa todettujen maaseudun palvelujen järjestämisen parhaiden käytäntöjen pohjalta ottaen nämä sekä erityisesti erilaisten monipalvelupisteiden todetut menestystekijät ja rajoitteet huomioon. Vaikka monipalvelupisteiden käytöstä on jo lukuisia esimerkkejä ja hyviä tuloksia, niiden toimintaan liittyy kuitenkin myös rajoituksia ja heikkouksia. Kyläkeskusmalli vie eteenpäin aiemmassa kirjallisuudessa esiteltyjä ajatuksia monipalvelupisteistä.

### 4.1. Omakylä-hankkeen lähtökohdat

Kuntasektorin kohtaamat haasteet ovat viime vuosina olleet laajalti uutisoitu aihe Suomessa. Erityisesti keskustelua on herättänyt se, kuinka kuntasektori tulee selviytymään suurten ikäluokkien eläkkeelle siirtymisestä ja ikääntyvän väestön palvelutarpeiden kasvusta nykyisillä toimintamalleillaan. Julkista taloutta on kohdannut kriisi, jonka seurauksena on käynnistynyt kuntakokojen kasvattaminen kuntia yhdistämällä. Kunnat joutuvat karsimaan palveluita ja lomauttamaan henkilöstöään välttämättömiä säästöjä etsiessään. Toimintojen keskittäminen, ulkoistaminen ja muut kuntien toiminnan tehostamispyrkimykset eivät ole tuottaneet toivottuja tuloksia. Näistä kuntasektorin kohtaamista haasteista johtuen Suomessa on alettu peräänkuuluttaa uusia palvelutuotantotapoja ja -malleja, joilla näihin haasteisiin voidaan hakea helpotusta.

Uuden tyyppisiä ratkaisuja ja toimintamalleja palveluiden organisoimiseen ja maaseutualueiden kehittämiseen pyrkii kehittämään Omakylä-hanke, joka on käynnistetty Pohjois-Kymenlaakson järvisuudella. Se pyrkii lisäämään alueen vetovoimaisuutta rakentamalla monistettavissa olevan toimintamallin modernein palveluin varustetuille kylille ja niitä täydentäville asuinalueille. Oleellista Omakylä-hankkeessa on se, että sen avulla pyritään kehittämään maaseudun aktiivisista kylistä merkittävä voimavara kuntatalouteen yhdistämällä julkista palvelua, yksityistä palvelua sekä vapaaehtoistyötä palvelutuotannossa. Tässä mallissa yhdistetään vapaaehtoistyö ja markkinaehtoinen työ, ja valtaa ja vastuuta siirretään kunnalta kuntalaiselle, joka osallistuu aktiivisesti oman asuinalueensa kehittämiseen. Tällainen ”kylämalli” perustuu keskeisesti vahvaan yhteisöllisyyteen ja kuntalaisten omaan osallistumiseen palvelujen tuottamisessa. Hanke luo toimintamalleja sellaisille kyläyhteisöil-

le, joilla on edellytykset omaksua uudenlaisia ja rohkeutta vaativia haasteita olosuhteidensa kehittämiseen, ja kyky lähteä niitä toteuttamaan.

Tutkimuksen tässä osassa kehitettävä kyläkeskusmalli on merkittävä osa tätä laajempaa Omakylä-hanketta, joka pyrkii vastaamaan maaseudun palvelutarjonnan haasteisiin rakentamalla uudentyyppisiä palvelukonsepteja.

## **4.2. Kyläkeskusmallin perusajatus**

Kaupan ja palvelujen rakenteiden kehitys on ollut kylien kannalta yleisesti negatiivinen; kaupan ketjuuntuminen ja keskittyminen on pitkälti etäännyttänyt palvelut kylistä. Kaupan ja palvelujen ketjujen tehokkuuteen, mittakaavaetujen tavoitteluun sekä suuriin asiakasvolyymeihin perustuvalla strategialla maaseudun volyymit eivät usein riitäkään kannattavaan liiketoimintaan.

Näistä syistä johtuen on ilmennyt tarve luoda uusi, paikallinen yrittäjäpohjainen toimintamalli. Tämän uuden toimintamallin lähtökohtana on uusilla rakenteilla yhdistää erilaisia palveluja laajemmalla pohjalta tarvittavien volyymien aikaansaamiseksi harvaan asutuilla alueilla, joilla palvelujen tuottaminen perinteisesti kukin omasta toimipisteestään on pienten asiakasvolyymien vuoksi haastavaa ja usein kannattamatonta. Kyläkeskusmallissa kylään yhdistetään laajemmalla alueella erilaisia palveluita kehittämällä esimerkiksi olemassa olevan kyläkaupan ympärille palvelukeskus, johon keskitetään kyläkohtaisesti kohdealueen kuluttajien ja yrittäjien tarpeiden mukaan keskeisimmät palvelut, kuten kylän kauppapalvelut, hyvinvointipalvelut, asiointipalvelut, yrittäjien palvelut ja harrastustoiminta. Kyläkeskuksen tarjonta tulee aina räätälöidä kyläkohtaisesti sen kohderyhmien tarpeiden ja toiveiden mukaan. Siten kyläläiset ja alueella toimivat erilaiset yhdistykset sitoutetaan alusta alkaen kyläkeskuksen suunnitteluun ja toteutukseen. Tässä tutkimuksessa kuvattava malli antaa kyläkeskuksen suunnitteluun yleiset kehykset, sillä jokainen keskus on tarjonnaltaan erilainen, paikallisia tarpeita palveleva keskus.

Palveluntarjoajien valinnassa suositaan paikallisia yrittäjiä, joilla on jo kokemusta liiketoimintansa harjoittamisesta muualla. Mallin toimivuuden kannalta kunnan sitoutuminen hankkeeseen on ehdotonta. Keskuksen kautta tarjotaan niin paikallisten yrittäjien tarjoamia yksityisiä palveluja kuin kunnallisia palveluja, mutta myös vapaaehtoissektorin tuottamia palveluja. Siten saadaan paikalliset



asukkaat, yrittäjät sekä yhdistykset osallistumaan omien olosuhteidensa ja toimintaedellytystensä kehittämiseen. Kylä ottaa aktiivisen roolin ja tarjoaa voimavaran kuntatalouteen.

Keskus koostuu sekatavarakaupan tapaan toimivasta ydinkaupasta, sitä täydentävistä palveluista sekä muista keskukseen keskitettävistä palveluista. Tämän lisäksi se tarjoaa kyläläisille merkittävän kohtaamispaikan, jossa tarjoutuu tilaisuuksia sosiaaliselle vuorovaikutukselle ja sosiaalisen pääoman kasvattamiselle. Keskuksen yhteyteen rakennetaan myös korkeatasoisia huoneistoja myytäväksi ja vuorattavaksi.

Moderni informaatioteknologia sekä uudet, kehittyneet kuljetusjärjestelmät mahdollistavat kyläläisten palvelemisen tehokkaasti. Näitä hyödyntämällä kylään hankintaan niitä tuotteita ja palveluita, joita kyläläiset erityisesti haluavat ja tarvitsevat. Uusilla ratkaisuilla mahdollistetaan toimitusten imuohjautuvuus ja aito asiakaslähtöisyys. Kyläkeskus palvelee asiakkaita laajalta alueelta. Se palvelee paikallisia vakituksia sekä vapaa-ajan asukkaita, yrittäjiä sekä kylän läpi kulkevaa liikennettä.

### **4.3. Kyläkeskusmallin kehittämisen lähtökohdat ja strategiset suunnitteluperusteet**

Kappaleissa 4.3.1. kuvataan, miten kyläkeskusmalli eroaa ja asemoituu suhteessa kaupan ja palvelujen nykyisen rakenteen keskittyneeseen ketjumalliin. Kappaleessa 4.3.2. kuvataan, miten uusi toimintamalli perustuu perinteisen työntöohjauksen sijaan imuohjaukseen.

#### ***4.3.1. Keskittynyt ketjumalli vs. paikallinen yrittäjämalli***

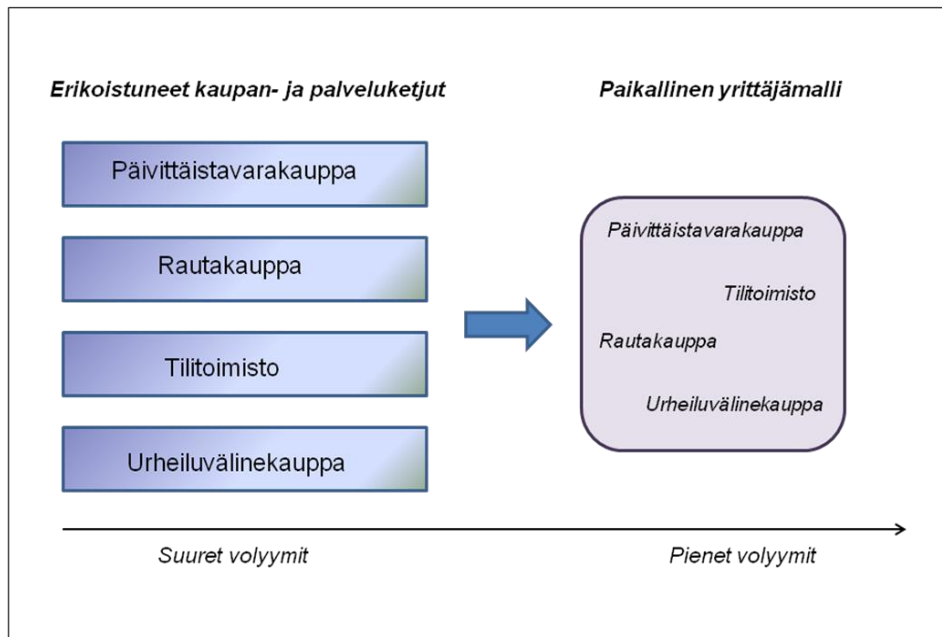
Suomessa palvelut ovat etääntyneet kylistä vahvan palvelujen keskittämistrendin johdosta. Palveluita vedetään pois harvaan asutuilta alueilta ja keskitetään mittakaavaetujen, tehokkuuden ja riittävien asiakasmäärien vuoksi kasvukeskuksiin suurten asiakasvirtojen ääreen. Kaupan rakennemuutoksen seurauksena lähikauppojen määrä onkin supistunut ja erilaisten kaukana sijaitsevien suuryksiköiden määrä lisääntynyt. Keskimääräinen myymäläkoko jatkaa kasvamistaan lähinnä hypermarkettien ja isojen supermarkettien yleistymisen ja pienten myymälöiden lopettamisen seurauksena. Palveluiden organisoimisen kriteereiksi ovat muodostuneet tehokkuuden ja taloudellisuuden perustelut, joihin haja-asutusalueiden edellytykset eivät riitä. Pienmyymälöiden lopettamisen keskeisin syy lieneekin kannattavuusedellytyksien loppuminen, joka on ollut näkyvintä maaseudun haja-asutusalueilla, mis-

sä asiakasvolyymit ovat pienet. Nykyisillä rakenteillaan kaupan ketjujen ei siten ole taloudellisesti kannattavaa olla läsnä maaseutumaisilla, harvaan asutuilla alueilla. Kylissä perinteisesti läsnä olevat palvelut, kyläkauppa ja pankki, ovat erikoistuneita palveluita, joiden toiminta harvoin on kannattavaa volyymien riittämättömyyden vuoksi. Nykyinen kaupan malli vaatii suuria volyymeja ollakseen kannattava ja tehokkaasti toimiva.

Heinosen (13.5.2009, haastattelu) mukaan mittakaavaetujen ja tehokkuuden tavoittelu on johtanut kaupan ja palvelujen ketjujen eriytymiseen. Keskittyneessä ketjumallissa kanavat ovat eriytyneet, jolloin kaikki ketjut, esimerkiksi rautakaupan ketju, tilitoimiston ketju ja päivittäistavarakaupan ketju, ovat kaikki edustettuina erikseen. Kaupungeissa ja kasvukeskuksissa palvelujen eriytyminen on suurten volyymien vuoksi mahdollista. Maaseudulla tämä tuottaa ongelmia, sillä harvan asutuksen ja pienen kysynnän vuoksi volyymit eivät riitä siihen, että erikoistavarakauppiat ja palveluntarjoajat olisivat edustettuina erikseen kylässä ja voisivat kannattavasti tarjota omia tuotteitaan ja palvelujaan tällä perinteisellä tavalla omasta toimipisteestään käsin. Näin ollen harvaan asutuilla alueilla ja kylissä palvelujen on keskityttävä.

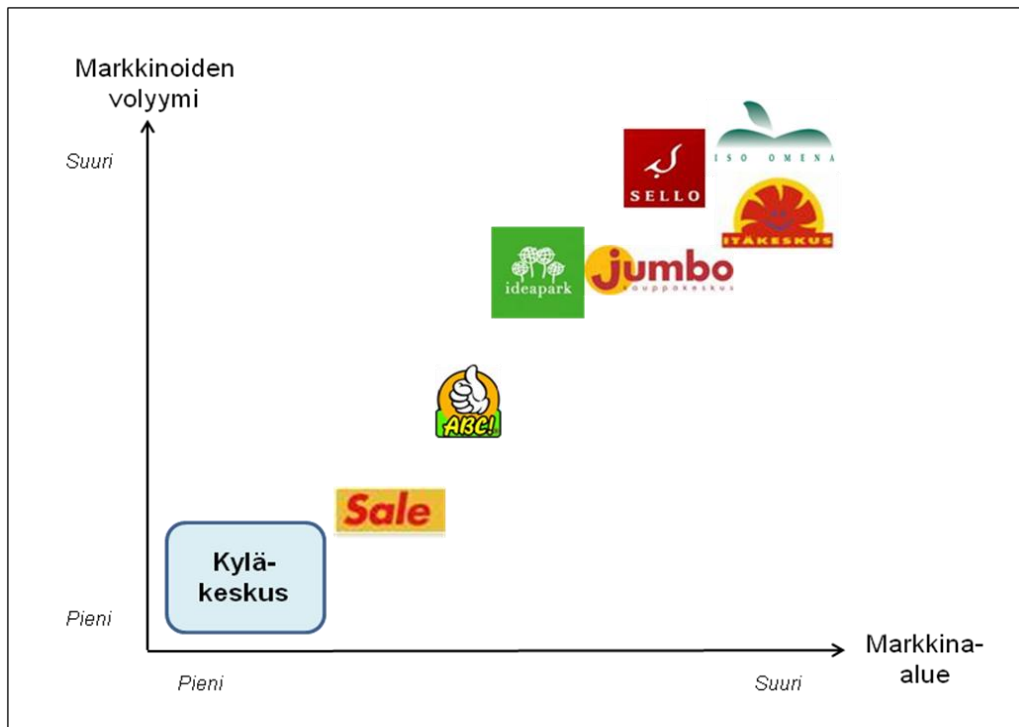
Kuvassa 4-1 esitetään, miten kaupan ja palvelujen nykyinen rakenne, keskittynyt ketjumalli, eroaa uudesta, tässä tutkimuksessa kehitettävästä yrittäjähajaisesta palvelujen keskittämisen mallista.

Uudessa paikallisessa yrittäjähajaisessa kyläkeskusmallissa kaikki kaupan ja palvelujen ketjut on yhdistetty yhteen fyysiseen pisteeseen, jolloin uusilla rakenteilla yhdistetään paljon erilaisia palveluja laajemmalla pohjalla volyymien aikaansaamiseksi. Niin päivittäistavaroita, erikoistavaroita kuin erilaisia palvelujakin tarjotaan yhdestä fyysisestä toimipisteestä.



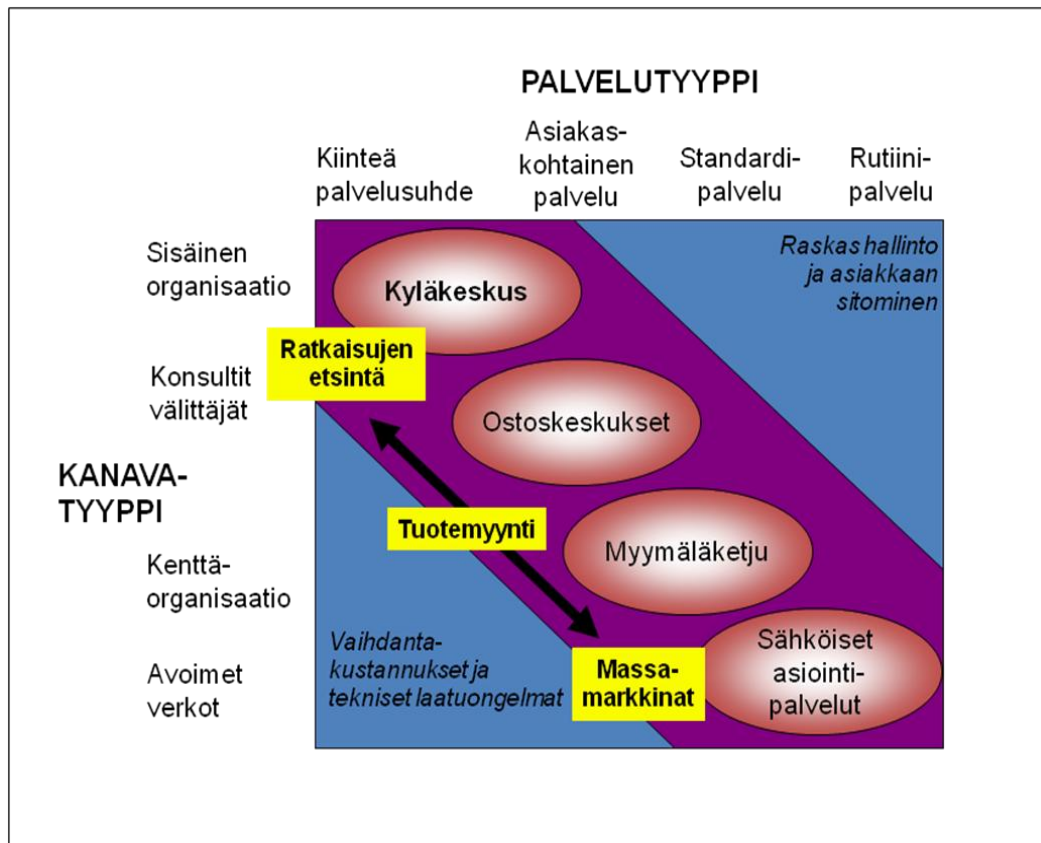
Kuva 4-1. Eriytyneet kaupan ja palvelujen ketjut vs. paikallinen yrittäjämalli.

Kuvassa 4-2 esitetään, miten uusi paikallinen yrittäjämalli asemoituu suhteessa kaupan ketjumalleihin, kun muuttujina ovat markkinoiden volyymin sekä markkina-alueen suuruus. Kaupunkien kauppakeskukset, kuten Espoon Sello ja Iso-Omena sekä Helsingin Itäkeskus toimivat suurella markkina-alueella ja suurilla asiakasvolyyymeilla. Myös niin kutsutut automarketit, kuten Jumbo ja Ideapark palvelevat asiakkaita laajalta alueelta. Nämä asuinalueiden keskuksiin tai kehien varrelle sijoittuvat ostosparatiisit tarvitsevat suuria volyymeja toimiakseen tehokkaasti, ja siten ne on suunniteltu palvelemaan suurta määrää asiakkaita laajalta alueelta. Uusi kylämalli sen sijaan toimii hyvin paikallisesti toimintaympäristössä, jossa asiakasvolyymit ovat pienet. Ostoskeskusten ja kyläkeskuksen väliin kuvassa sijoittuvat esimerkiksi liikennevirtojen äärellä sijaitsevat ja liikenteen palvelukeskuksina toimivat ABC-liikennemyymälät sekä melko paikallisesti toimivat Sale-myymälät ja muut vastaavat lähikaupat.



Kuva 4-2. Kyläkeskuksen asemointi suhteessa nykyisiin kaupan ja palvelualan rakenteisiin.

Kyläkeskuksen strategisia lähtökohtia voidaan kuvata myös Haapasen ja Vepsäläisen (1999) palvelustrategiamallin avulla (kuva 4-3).



Kuva 4-3. Kyläkeskus palvelustrategiamallissa (mukaillen Haapanen & Vepsäläinen, 1999).

Kuten kuvassa 4-3 esitetään, kyläkeskusmalli sijoittuu matriisiin vasempaan ylänurkkaan. Kyläkeskuksen päämääränä on tarjota aidon asiakaslähtöisesti kokonaisvaltaisia ratkaisuja asiakkailleen. Tarjoamallaan mahdollisuuksilla kyläkeskuksen tarjonta ratkaisee monia asiakkaan kokemia ongelmia. Se tarjoaa kohdealueen asukkaille ja yrittäjille tuotteita, palveluita, tietoa, ideoita sekä korkeatasoista asumista yhdessä fyysisessä pisteessä. Kyläkeskusmallin hyödyntämän informaatioteknologian tarjoamien mahdollisuuksien ansiosta myös kasvukeskuksista etäällä asuvalla maaseutuasukkaalla on valta päättää, mitä hän haluaa ostaa.

Matriisin toisessa ääripäässä ovat pitkälti itsepalveluun perustuvat rutiinipalvelut, kuten esimerkiksi sähköiset asiointipalvelut. Välimaastoon sijoittuvat standardipalvelut, kuten myymäläketjujen tarjonta. Ostoskeskukset puolestaan tarjoavat jo kokonaisvaltaisempaa ratkaisua asiakkaiden tarpeisiin, mutta tarjoavat työntöohjaukseen perustuvaa, rajoitettua ja kaupan päättämää valikoimaa, jolloin tarjonta ei ole suunniteltu asiakaslähtöisesti.

#### **4.3.2. Työntöperiaatteesta imuohjaukseen**

Haapasen (1993, 139-141) mukaan kaupan arvoketjurakenteet ovat perinteisesti perustuneet tukkuliikemalliin, jossa teollisuuden tehtävänä on valmistaa, tukkuliikkeen varastoida ja myydä vähittäisportaalille, ja vähittäisportaan varastoida ja myydä kuluttajille. Logistiikan näkökulmasta arvoketjua on ohjattu osaoptimointiin perustuvalla työntöperiaatteella, jossa edellinen porras hankkii tuotteita ja työntää niitä seuraavalle portaalle. Työntöperiaatteessa reagointi kysyntään on lähinnä myyntientustusten tekemistä ja kysynnän ja tarjonnan väliset erot hoidetaan varastoinnilla.

Kaupan ketjuuntuminen on siten kärjistäen sanottuna johtanut siihen, että kaupat määräävät, mitä tuotteita ne tarjoavat asiakkailleen. Nykyisten kaupan rakenteiden vallitessa eletään toimittajien ehdoilla; toimittajat juoksuttavat kuluttajia kaupassa.

Kaupan rakenne on kuitenkin hiljalleen muuttumassa niin, että tämä asetelma kääntyy toisin päin (Haapanen 12.10.2008, haastattelu). Informaatioteknologia on muuttanut radikaalisti kaupan ja palvelujen rakennetta. Kyläkeskusmallin lähtökohtana on kääntää kaupan tilaus-toimitusprosessi työntöperiaatteesta imuohjaukseen eli aidosti asiakaslähtöiseksi. Kuvassa 4-4 esitetään työntö- ja imuohjauksen periaatteet.

TYÖNTÖPERIAATE	IMUPERIAATE
<ul style="list-style-type: none"> <li>• arvoketju osaoptimoitu ja reviiireihin jakautunut</li> <li>• edellinen porras pyrkii työntämään seuraavan portaan varastot täyteen tavaraa, jotta "syntyy pakote myydä"</li> <li>• arvoketjun hallinta ostamista ja myymistä</li> <li>• myyjä pyrkii suuriin myyntieriin ja harvoin toimituksiin</li> <li>• jakelu käsitetään kuljettamiseksi, kuljetuspäällikkö päättää rakenteen kuljetussopimuksilla</li> <li>• rahtikustannus keskeinen valintaperuste</li> <li>• asiakkaalle tulee päivittäin useita lähetyksiä, silti tuotteiden toimitusrytmi 1-2 viikkoa</li> <li>• jakelun eri vaiheissa paljon varastoja</li> <li>• myyntiennusteiden tekeminen keskeinen ohjausperiaate</li> <li>• runsaasti hävikkiä ja tuotteiden vanhentumisia varastoissa</li> <li>• pitkät läpimenoajat hankinnassa, tuotannossa ja jakelussa</li> <li>• reagointi kysyntään puuttuu</li> <li>• liittoutuminen nähdään uhkana</li> <li>• vallan käyttö arvoketjussa yhteistyötä tärkeämpi</li> <li>• kuluttajan ääni kuuluu reklamaatioiden kautta</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ohjaus alkaa ja päättyy kuluttajaan tai loppukäyttäjään</li> <li>• nopea reagointi kysyntään ja myyntiennusteiden minimointi</li> <li>• nopeat ja usein toistuvat toimitukset</li> <li>• mittakaavaetu ja kustannustehokkuus liittoutumalla arvoketjun eri vaiheissa</li> <li>• jakelu ulotetaan loppukohteeseen yhdessä välittäjien kanssa</li> <li>• usean toimittajan toimitus yhdessä päivittäin suoraan loppukäyttäjälle</li> <li>• varastointi minimoidaan läpivirtausperiaatteella</li> <li>• koko arvoketjun kattava kommunikaatiojärjestelmä</li> <li>• jakeluverkon kehittäminen strateginen kilpailukeino, ei kuljetuskustannusten aiheuttaja</li> <li>• logistiikkapalvelukeskusten kehittäminen alueittain</li> <li>• logistiikkapalvelun kehittäminen strategisista lähtökohdista integroimalla materiaali-, tieto- ja kassavirtaan liittyvät palvelut kilpailueduksi</li> <li>• koko arvoketju tuotannon hyödynnettävissä (logistinen tuotanto)</li> <li>• avainmittarit loppukuluttajalähtöisesti</li> </ul>

Kuva 4-4. Työntöperiaate vs. imuperiaate (Haapanen, 1993, 142-143).

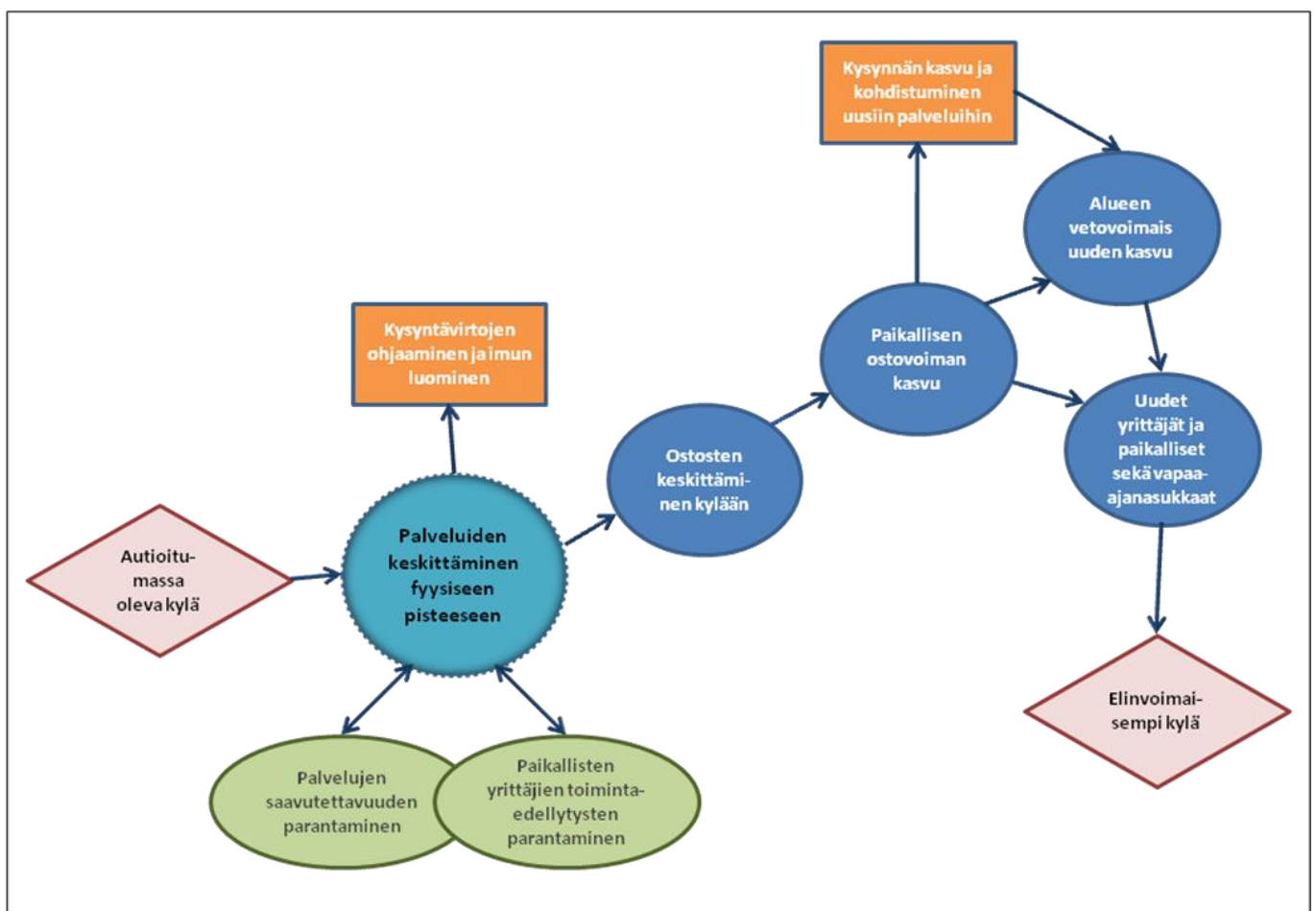
Laamasen (2001, 22) mukaan imuohjauksessa prosessi käynnistyy asiakkaan tarpeen ilmaisusta. Tämä on se periaate, millä kyläkeskusmalli eroaa perinteisestä ketjujen mallista; kuluttajasta tulee aidosti asiakas ja hän saa lisää valtaa arvoketjussa. Asiakas on se, joka päättää, mitä haluaa ja tarvitsee. Kylään hankitaan imuperiaatteella sitä, mitä sinne aidosti tarvitaan ja halutaan.

#### 4.4. Kyläkeskusmallin päämäärät

Kyläkeskusmalli pyrkii vastaamaan kylien autioitumiskehitykseen ja palvelutuotannon haasteisiin. Mallin päämäärät esitetään kuvassa 4-5. Kyläkeskusmallilla on kaksi pääasiallista tavoitetta. Ensimmäinen niistä on tukea paikallisten yritysten toimintaedellytysten parantamista. Näitä pyritään parantamaan tarjoamalla kyläkeskuksen kautta paikallisille yrittäjille toimitiloja, verkostoitumismahdollisuuksia, yrittäjäpalveluita sekä tilauspalvelun, jonka kautta yrittäjät voivat tilata liiketoi-

minnassaan tarvitsemia tuotteita ja palveluita. Alueella hajallaan olevat yrittäjäresurssit siis kootaan yhteen, jolloin yhdessä on mahdollisuus päästä kaikkien kannalta parempaan lopputulokseen.

Samanaikaisesti kyläkeskuksen kautta parannetaan alueen asukkaiden kokemaa palvelujen saavutettavuutta sekä vähennetään palvelujen hankintaan kuluva aikaa, vaivaa ja kustannuksia tuomalla palvelut lähelle. Tämä on kyläkeskusmallin toinen pääasiallinen tavoite. Mallin avulla pyritään turvaamaan hyvin saatavilla olevat keskeisimmät palvelut harvaan asutuilla alueilla asuville kuluttajille, parantamaan asukkaiden elämän laatua parantuneen palvelujen saavutettavuuden sekä kylän ko-honneen elinvoimaisuuden kautta.



Kuva 4-5. Kyläkeskusmallin päämäärät prosessina.

Nämä kaksi päätavoitetta pyritään toteuttamaan yhdistämällä erillisiä palveluita kylässä sijaitsevaan fyysiseen keskuksen. Kyläkeskusmallin lähtökohta on se, että kun kylään tuodaan lähelle tasokkaat palvelut organisoimalla paikallisten yrittäjien tarjoamien palvelujen tuottaminen uudelleen sekä

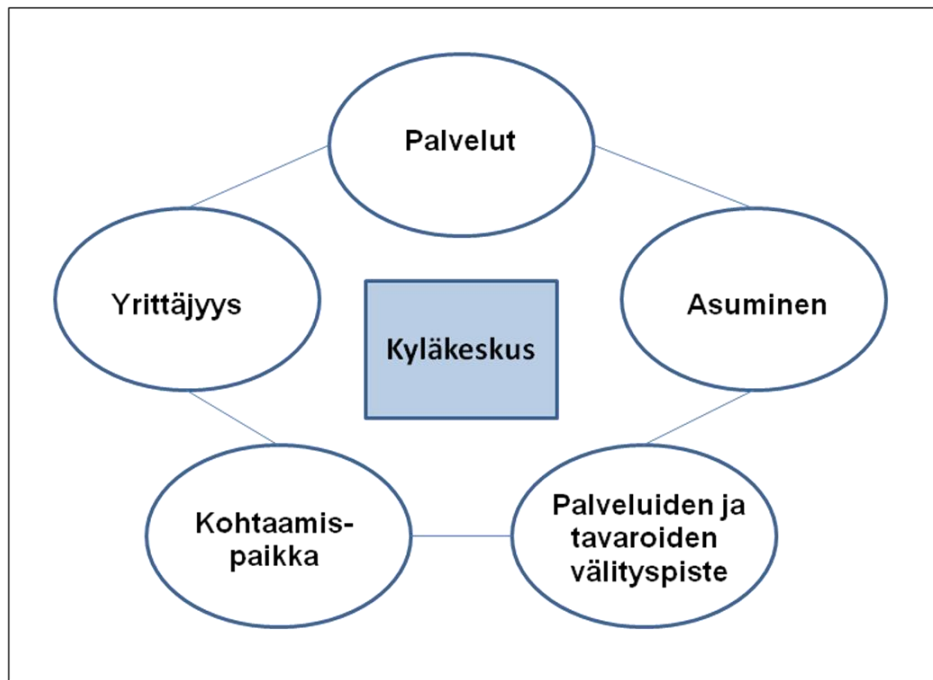


houkuttelemalla myös uusia yrittäjiä tarjoamaan palveluitaan keskuksesta käsin, aiempaa suurempi osa kylän kohdealueen asukkaista on valmiita keskittämään aiempaa suuremman osan ostoksistaan kylään. Siten tavoitteena on kasvattaa paikallista ostovoimaa ohjaamalla kysyntävirtoja, jotteivät paikallisten asiointimatkat ja ostosvirrat suuntautuisi yhtä suuressa määrin kylän ulkopuolella sijaitseviin naapurikaupunkeihin ja kasvukeskuksiin, ja sitä kautta edistäisi kaupan ja palvelujen keskitämiskehitystä entisestään. Kyläkeskukseen imetään asiakkaita ja palvellaan asiakkaita laajalta alueelta.

Kyläkeskusmallin yleisenä päämääränä on alueen vetovoimaisuuden ja houkuttelevuuden lisääminen asuin-, palvelu-, matkailu-, ja työympäristönä. Alueen lisääntyneen vetovoiman ja houkuttelevuuden ansiosta kylä houkuttelee uusia yrittäjiä sekä vakituksia asukkaita ja kyläkeskuksessa asiovien vapaa-ajan asukkaiden määrä nousee tuoden kylään uutta ostovoimaa. Kohderyhmänä olevien asukkaiden sekä yrittäjien määrän lisääntyminen sekä yrittäjien liikevaihdon kasvu tuovat kyliin lisää ostovoimaa sekä siitä johtuvaa kysynnän määrällistä kasvua ja kysynnän kohdistumista myös uusiin palveluihin. Näin ollen kylämallin tavoitteena on imua luomalla ja kysyntävirtoja ohjaamalla niin kutsutun ”lumipalloefektin” aikaansaaminen, keskuksen asteittainen palveluvalikoimien monipuolistuminen ja laadun parantaminen. Uusien asukkaiden ja yrittäjien myötä kunta saa lisää verotuloja, joilla parannetaan puolestaan kunnan palveluita. Lisäksi elävöitynyt alue houkuttelee alueelle uusia rahoittajia parantamaan kyläkeskusta entisestään, tai ainakin mahdollisuudet saada erilaista rahoitusta paranevat. Lisäksi toimintamallin kautta kunnan palvelutuotantoa voidaan kehittää tehokkaammaksi ja haja-asutusalueiden asukkaiden tarpeita paremmin huomioiviksi.

#### **4.5. Kyläkeskuksen funktiot**

Kyläkeskus palvelee montaa eri tarkoitusta ja monia eri tarpeita tarjoamalla eri kohderyhmille mahdollisuuksia perustarpeiden tyydyttämiseen sekä itsensä toteuttamiseen. Keskuksen tarjonta räätelöidään kohdealueen kuluttajien ja yrittäjien tarpeiden sekä olemassa olevan palvelutarjonnan ja –rakenteen mukaan. Vaikka konseptin kehykset ovat samat, kukin keskus rakennetaan räätälöitynä vastaamaan oman ympäristönsä tarpeita. Tällä varmistetaan asiakaslähtöisyys. Kuvaan 4-6 on tiivistetty kyläkeskuksen ensisijaiset funktiot.



Kuva 4-6. Kyläkeskuksen funktiot.

Kuviossa 4-6 esitetyt funktiot saavat kunkin kohdekylän palvelukeskuksessa erilaisen painoarvon riippuen siitä, mitä tarjontaa kyseessä olevassa kylässä on jo olemassa, sekä minkälaiset mahdollisuudet siellä on niin asiakkaiden kuin paikallisten yrittäjien suhteen.

#### **4.5.1. Monipuoliset palvelut**

Kyläkeskuksen kautta tarjotaan sen vaikutusalueella olevien potentiaalisten asiakkaiden tarvitsemia ja toivomia palveluja vähentäen palvelujen hankinnassa koettuja hankaluuksia ja parantaen koettua palvelujen saavutettavuutta tuomalla palvelut kuluttajaa lähemmäksi sekä laajentamalla valikoimia tilauspalvelun avulla.

Keskukseen voidaan integroida niin yksityisen sektorin, julkisen sektorin tai vapaaehtoissektorin palveluja. Tärkeintä on joka tapauksessa se, että keskuksen tarjonta räätälöidään kyläkohtaisesti. Kuvassa 4-7 tiivistetään kyläkeskuksen kautta tarjottavat keskeisimmät palvelut.



Kuva 4-7. Kyläkeskuksen kautta tarjottavat keskeiset palvelut.

Palveluiden keskittäminen yhteen keskukseseen houkuttelee kohdealueen kuluttajia keskittämään asiointinsa ja ostoksensa kyläkeskukseen. Kuluttajien asiointi helpottuu, kun tavarat ja palvelut voi hankkia yhdestä paikasta samalla kertaa. Keskittämällä erilaisia palveluita keskukseseen varmistetaan kävijätiheys. Esimerkiksi pankissa asioivasta asiakkaasta voi hyötyä myös keskuksen kahvilan pitäjä.

Kyläkeskuksen perustana toimii ydinkauppa, jonka ympärille keskitetään muita palveluita. Ydinkauppa voi olla esimerkiksi päivittäistavarakaupan ja kahvilan yhdistelmä tai laajemman valikoiman erilaisia tuotteita myyvä sekatavarakauppa. Ydinkaupan tarjontaa voidaan täydentää ja kannattavuutta parantaa lisäpalveluilla, kuten esimerkiksi kotiinkuljetuspalvelulla.

Ydinkaupassa voidaan tarjota myös paikallisten tuottajien tuotteita, esimerkiksi erityisesti tuoreudesta ja hyvästä laadustaan tunnettuja elintarvikkeita ja tuoretuotteita. Tällaisten tuotteiden myynnin kautta tuetaan alueen talouden kehittymistä, paikallisten pientuottajien toimintaedellytyksiä sekä vahvistetaan kyläläisten identiteettiä ja yhteenkuuluvuutta.

#### **4.5.2. Yrittäjien toimintaedellytysten parantaminen**

Yksi kyläkeskuksen ehkä tärkeimmistä tehtävistä on parantaa paikallisten yrittäjien toimintaedellytyksiä ja sitä kautta edistää alueen taloutta. Kylässä ja sen lähialueilla saattaa olla paljonkin palve-

luyrittäjiä, jotka toimivat nykytilanteessa hankalissa olosuhteissa. Monet palveluyrittäjät tarjoavat palvelujaan suurten taajamien ostoskeskuksissa, joiden vuokrat ovat pienelle yrittäjälle korkeat ja muut sopimusehdot hankalat. Volyymit eivät tahdo täälläkään riittää, ja toiminta on harvoin erityisen kannattavaa. Lisäksi kylän yrittäjiä vaivaavat pitkät työmatkat. Jotkin yrittäjät puolestaan harjoittavat liiketoimintaansa epäorganisoidusti joko kotoaan tai maatilaltaan käsin, jolloin haasteena on asiakkaiden ja tunnettuuden puute.

Kyläkeskus tarjoaa paikallisille palveluyrittäjille mahdollisuuden tarjota palvelujaan kotikylässään sijaitsevasta monipalvelupisteestä käsin paremmilla sopimusehdoilla, edullisemmalla vuokralla ja paremmalla kannattavuudella. Yrittäjien yhteismarkkinointi ja osittain yhteinen hankinta takaavat myös kustannussäästöjä. Kyläkeskuksessa on mahdollista mm. jakaa kiinteät kustannukset muiden palveluntarjoajien kanssa sekä hyötyä monella muullakin tapaa verrattuna aikaisempaan tilanteeseen. Toimitilojen lisäksi kyläkeskus tarjoaa yrittäjien tukipalveluita, kuten yrittäjäneuvontaa, koulutusta, tiloja sekä verkostoitumismahdollisuuksia. Keskuksella on tärkeä rooli paikallisten yrittäjien toimintamahdollisuuksien edistäjänä, sillä paikallisilla markkinoilla toimivilla maaseutuyrittäjillä ei aina ole näkemystä siitä, mitä mahdollisuuksia verkostoyhteistyöllä voi olla (Anttila 1998, 16-19).

Kyläkeskus siis saattaa yhteen yrittäjiä ja hajallaan olevia resursseja sekä parantaa yhteistyön edellytyksiä. Ollessaan vuorovaikutuksessa toistensa kanssa palveluntarjoajat voivat kehittää kumppanuussuhteita, jotka voivat edetä pitkälle. Muun muassa hankinta- ja markkinointifunktioita voidaan yhdistää ja hoitaa keskitetysti säästäen kustannuksia ja lisäten toiminnan tehokkuutta. Palveluntarjoajat hyötyvät niiden välillä syntyvistä synergioista sekä resurssien säästöstä. Lisäksi entistä järjestelmällisempi palvelun tarjonta aiempaan verrattuna niillä yrittäjillä, jotka ovat aiemmin toimineet esimerkiksi kodistaan käsin, parantaa niiden näkyvyyttä huomattavasti sekä tuo ne suurempien asiakasvirtojen ääreen kasvattaen myyntimahdollisuuksia oleellisesti.

#### **4.5.3. Asuminen**

Kyläkeskuksen yhteyteen rakennetaan korkeatasoisia huoneistoja sekä myyntiin että vuokralle. Pääkohderyhmänä näissä asunnoissa on vanhukset, jotka haluavat asua kotonaan mahdollisimman pitkään. Monet vanhukset haaveilevat voivansa jäädä asumaan kotiseudulleen, mutta ilman toimivia palveluja se on harvoin mahdollista. Ajan myötä kotona asuminen tulee vanhukselle yhä hankalammaksi, ja apua tarvitaan ennen pitkää. Palvelut sijaitsevat etäällä ja vanhuksen liikkumismahdollisuudet ovat rajatut. Vanhuksen liikkuminen on vaikeaa ja hidasta etenkin julkisen liikenteen olles-

sa heikkoa, ja kauppakassi on raskas kantaa kotiin. Nykytilanteessa monille vanhuksille ei jää muuta vaihtoehtoa kuin muuttaa palvelujen lähelle kasvukeskuksiin taikka kaupunkien palvelutaloihin. Kyläkeskuksessa, palvelujen yhteydessä sijaitsevilla asunnoissa eläminen mahdollistaa vanhusten asumisen omassa kodissa mahdollisimman pitkään. Kyläkeskuksen kautta vanhuksilla on myös mahdollisuus tilata kotipalvelua tai muita tarvitsemiaan palveluja.

Kyläkeskusmallin päämääränä on houkutella alueelle uusia, niin vapaa-ajan- kuin pysyviäkin asukkaita. Kydön ym. (2006, 5) mukaan maan sisäisessä muuttoliikkeessä on näkyvissä vastatrendejä. Muuttaminen maaseudulta kaupunkeihin on vähentynyt ja vastaavasti muutot kaupunkimaisista kunnista maaseutumaisiin kuntiin ovat lisääntyneet tasaisesti. Kytö ym. (2006, 5) toteavat, että kaksi merkittävintä maallemuuttajaryhmää ovat nuoret lapsiperheet ja vanhemmat keski-ikäiset, noin 50–55 –vuotiaat henkilöt. Lisäksi kylä voi houkutella paluumuuttajia. Näille sekä potentiaalisille uusille asukkaille tarjoutuu mahdollisuus asua hyvien palvelujen äärellä kyläkeskuksen yhteydessä sijaitsevilla asunnoissa.

#### **4.5.4. Kyläläisten kohtaamispaikka**

Moseley ym. (2004, 387) väittävät, että palvelujen tarjoaminen monipalvelupisteiden kautta lisää paikallista sosiaalista pääomaa. Myös kyläkeskuksen yksi tärkeimmistä tavoitteista on palvella sosiaalista tarkoitusta parantamalla kyläläisten sosiaalista pääomaa tarjoamalla keskeisen kohtauspaikan sosiaalista vuorovaikutusta varten. Keskuksessa kyläläiset voivat tavata toisiaan satunnaisesti asioita hoitaessaan tai sovitusti esimerkiksi tietyn harrastuskerhon kokoontuessa kyläkeskuksen kerhotilassa. Keskuksen kahvilassa kylän asukkaat tapaavat toisiaan, vaihtavat kuulumisia ja viihtyvät.

Kyläkeskus tarjoaa keskeisen kohtauspaikan niin kylässä vakituisesti asuville kuin kohdealueella vieraileville. Keskuksen kautta tarjotaan erilaisille ryhmille mahdollisuus kohdata toisiaan sekä tilat, joissa voi harrastaa ja järjestää erilaisia aktiviteetteja. Kyläkeskuksessa voidaan tarjota muun muassa kerho- ja kokoontumistilat erilaisia kerhoja ja ryhmiä varten (esimerkiksi seurakunta, lapset, eläkeläiset) sekä mahdollisuuksien mukaan myös esimerkiksi liikuntakeskus.

Monissa kylissä on käytössä tiloja, joissa erilaiset vapaa-ajan ryhmät, yhdistykset ja harrastuskerhot voivat kokoontua. Tällaisia kokoontumistiloja voivat olla esimerkiksi kyläyhdistyksen talo tai vaapaalokunnan rakennus. Kuitenkin monissa tapauksissa kyläläisiltä puuttuvat tilat, joissa he voivat kokoontua vapaasti ja spontaanisti milloin tahansa. Kyläkeskuksessa tähän tarjoutuu mahdollisuus.

Kohtaamispaikalla on erityisen suuri merkitys etenkin alueen vanhuksille. Korkeaan ikään ehtineet on saatava liikkeelle ja ulos kodeistaan. Kohtaamispaikan kautta kyläläisille voidaan tarjota turvallinen ja viihtyisä ympäristö sosiaaliselle kanssakäymiselle ja kuulumisten vaihtamiselle lähellä kotia ja palveluita. Myös nuorten viihtyvyyden kannalta on merkittävää, että kylässä on olemassa aktiivinen kohtaamispaikka, jossa on mahdollisuuksia harrastaa. Erityisesti lapsille ja nuorille tarjotaan erilaisia harrastusmahdollisuuksia ja tekemistä rohkaisten nuoria sosiaalisiin kohtaamisiin sekä terveelliseen elämään. Nuorten viihtyvyys omalla kotiseudullaan on erityisen tärkeää pyrittäessä hillitsemään nuorten poismuuttoa ja sitä kautta kylien ikärakenteen vinoutumista entisestään.

Kuten koko kyläkeskuksen muun tarjonnan osalta, myös kohtaamispaikan ja harrastuskeskuksen suunnittelussa tarvitaan kohdealueen asukkaiden ideoita ja ehdotuksia siitä, mitä he näihin tiloihin toivovat. Näin ollen kyläläisten osallistuminen suunnitteluprosessiin on ehdottoman tärkeää kyläkeskuksen tämän funktion onnistumisen kannalta.

Sosiaalisen tehtävänsä lisäksi kyläkeskuksen kohtaamispaikka ja harrastuskeskus nostavat kyläkeskuksen kävijämäärää ja –tiheyttä, lisäten mahdollisesti myös muiden palvelujen kulutusta. Monipuoliset harrastusmahdollisuudet ja aktiivinen kylätoiminta voivat vetää ihmisiä kyläkeskukseen kauempaakin.

#### **4.5.5. Tavaroiden ja palvelujen välityspiste**

Edellä esiteltyjen funktioiden lisäksi kyläkeskus toimii myös tavaroiden ja palvelujen välityspisteenä. Keskuksessa on sen kautta tilattavien tuotteiden tilaus- ja noutopiste. Tilausta varten keskuksessa on Internet –nurkkaus, jossa tilauksia voi tehdä sähköisesti. Ne, jotka kokevat sähköisessä tilaamisessa ongelmia tai ovat haluttomia käyttämään sitä, voivat tehdä tilaukset suullisesti keskuksessa toimivalle kyläkauppiaalle, joka vuorostaan tilaa tuotteet keskitetysti. Keskuksessa on tilattujen tuotteiden toimitusta varten noutonurkka, johon tuotteet toimitetaan sen jälkeen, kun ne ovat saapuneet keskukseen yhdistettynä toimituksena. Tästä noutopisteestä asiakkaat hakevat itse tilaamansa tuotteet heille parhaiten sopivana aikana, esimerkiksi hoitaessaan muita asioita keskuksessa. Itsepalvelun hyödyntäminen tuotteiden saamisessa kuluttajan kotiin takaa tilauspalvelun tehokkuuden. Sähköisen kaupan fyysisessä jakelussa ongelmakohtana on yleisesti nimenomaan kalliiksi tuleva kotiinkuljetus ja niin kutsuttu ”last mile” –ongelma (Timmerbacka 18.6.2009, haastattelu). Tämä tarkoittaa sitä, että kotiinkuljetuksen suurimmat haasteet ja kustannukset kohdistuvat jakelun vii-

meisiin metreihin. Kustannuksia voidaan alentaa ja tehokkuutta lisätä käyttämällä hyväksi itsepalvelua esimerkiksi vastaanottopisteiden avulla, kuten kyläkeskuksen tapauksessa.

Paikalliset pientuottajat kokevat usein toiminnassaan haasteita riittämättömien resurssien vuoksi. Jakelu on yksi suurimmista ongelmista, sillä monet pientuottajat kuljettavat myymänsä tuotteet ostajille itse, joka on tehotonta, kallista ja vie paljon aikaa ydintoiminnalta (Heinonen 13.5.2009, haastattelu). Kyläkeskus tarjoaa paikallisten pientuottajien haasteille helpotusta tarjoamalla pisteen, johon tuottajat voivat kuljettaa omat myytäväksi menevät tuotteensa keräilyä varten. Toimittaja, joka on tuonut kyläkeskuksen asiakkaiden ja kyläkauppiaan sähköisesti tilaamat tuotteet yhdistettynä kuljetuksena keskuksen noutopisteeseen, vie mennessään nämä lähialueille myyntiin menevät paikallisten yrittäjien tuotteet. Tällä tavalla paikalliset tuottajat saavat tuotteilleen aiempaa tehokkaan jakelun ja sitä kautta mahdollisesti myös laajemman levikin. Yhdistelemällä useiden pientuottajien päällekkäisiä kuljetustarpeita alennetaan kustannuksia sekä yhdistellään kuljetustarpeita rationaalisesti.

Kyläkeskus luo hyvän pohjan erilaisten kuljetusten yhdistämiselle tarjoamalla keskeisen pisteen ja toimimalla tavarankäsittelykeskuksena, jossa tuotteita kulkee molempiin suuntiin hyödyttäen sekä paikallisia kuluttajia että tuottajia. Tulevaisuudessa voidaan harkita myös muiden tavarakuljetusten yhdistämistä keskuksen tulevaan ja sieltä lähtevään kuljetusliikenteeseen. Esimerkiksi kuluttajien kierrätykseen menevät materiaalit voitaisiin tuoda kyläkeskukseen, josta keskuksen tavaratoimittaja voisi viedä ne mennessään paluukuljetuksena lähialueen kierrätyskeskukseen. Innovatiivisia toimintamalleja tulisi kehittää myös maaseudun henkilö- ja tavaraliikenteen yhdistelemiseen.

Keskuksen kautta asiakkaat voivat kätevästi tilata myös kotien palveluja, kuten esimerkiksi siivouspalveluja tai vanhusten kotihoitoa. Lisäksi kyläkeskus toimii henkilöliikenteen koordinoitupisteinä. Lehtolan (2007, 51) mukaan kylien sisäisen sosiaalisen yhteisyyden löystyminen on johtanut siihen, ettei tieto mahdollisesta naapurikykyistä välttämättä tavoita avuntarvitsijoita. Kyläkeskuksen kautta voidaan entistä organisoidummin järjestää erilaisia kimpapakyytejä, jolloin myös tieto niistä saavuttaa paikalliset paremmin.

## 4.6. Kyläkeskuksen toteutusperiaatteet ja organisointi

Seuraavissa alakappaleissa käsitellään kyläkeskuksen toteutusperiaatteita, muun muassa sen omistusta ja elinkeinoyhtiön sekä kunnan roolia kylän kehittämisessä. Sen lisäksi pohditaan sitä, millaisille alueille kyseinen toimintamalli sopii ja miten kyläkeskuksen kautta tarjottavat palvelut ja palveluntarjoajat tulisi valita. Lisäksi käsitellään sitä, mitä kyläkeskuksen tilaus-toimitusprosessi edellyttää toimiakseen tehokkaasti ja mikä on kauppiasyrittäjän eli kyläkauppiaan rooli kyläkeskuksen hankkijana.

### ***4.6.1. Kyläkeskuksen omistus ja elinkeinoyhtiön rooli kylän kehittäjänä***

Kyläkeskuksen omistus on kokonaan osakepohjainen, jolloin sijoittajat tai liiketilojen käyttäjät voivat ostaa keskuksen osakkeita. Liiketiloja ja toimistotiloja yrittäjät voivat ostaa tai vuokrata. Myös keskuksen yhteydessä olevat asunnot myydään osakkeina, ja näistä asuntojen myynneistä saadaan perusrahoitusta. Kaikkea tätä hallinnoi kohdekylään perustettava osakeyhtiömuotoinen elinkeino- ja kehitysyhtiö, joka vastaa keskuksen kehittämisestä ja päättää siitä, mitä vuokrataan milloinkin ja kenelle. Kiinteistönomistajan on oltava hyvin valikoiva sen suhteen, mitkä palveluntarjoajat keskuksen valikoidaan. Kyläyhtiö on kyläkeskuksen perusomistaja, joka omistaa tontin. Tämä yhtiö hoitaa kyläkeskusta ja sitoo yksityisiä investoijia mukaan hankkeeseen. Se vastaa kyläkeskuksen kehittämisestä sekä palveluntarjoajien valinnoista. Myymällä tontteja kyläyhtiö sijoittaa rahaa kyläkeskuksen kehittämiseen.

Elinkeinoyhtiö hallinnoi kylän kehittämistoimintaa. Sen päämääränä on kehittää kylästä kasvava ja vetovoimainen kylä sen asukkaille ja yrittäjille. Yhtiö pyrkii tähän lisäämällä kylän yritystoimintaa sekä kehittämällä uusia palveluja asukkaille ja yrittäjille (kuva 4-8). Näin ollen alueen palveluita ja tarjontaa kehitetään tämän markkinaehtoisen, yrittäjälähtöisen elinkeinoyhtiön johdolla. Kyläyhtiön toiminta-ajatuksena on palvella kylän yrittäjiä sekä organisoida ja tuottaa kehittämis-, koulutus-, kiinteistönjalostus-, markkinointi- ja neuvontapalveluja kylän yrittäjille, asukkaille ja ulkopuolisille asiakkaille sekä vastata kehittyvän kylän markkinoinnista. Kuvassa 4-8 esitetään kyläyhtiön rooli ja tehtävät kylän kehittäjänä.





Kuva 4-8. Elinkeinoyhtiön rooli kylän kehittäjänä.

Kyläyhtiön omistajina voivat olla kylän vakinaiset ja vapaa-ajan asukkaat, yrittäjät sekä maa-alueiden omistajat. Omistajuus räätälöidään kuhunkin kylään erikseen, mutta oleellista on, että se on paikallisessa omistuksessa.

Tämän tutkimuksen tapaustutkimuksen kohteena olevaan Vuolencosken kylään perustetun elinkeino- ja kehitysyhtiön, Omakylä Vuolencoski Oy:n, hallituksen puheenjohtajan Mikko Haapasen mukaan kyläyhdistyksen toiminnan täydentäjänä osakeyhtiömuoto luo hyvät edellytykset taloudellisten arvojen hallitsemiseen sekä päätöksenteon siirtämiseen lähemmäksi paikallisia yrittäjiä ja asukkaita (Haapanen 16.4.2009, haastattelu).

#### **4.6.2. Kunnan rooli kohdekylän kehittämisessä**

Kylän elinkeino- ja kehitysyhtiön, asukkaiden ja yrittäjien ohella kohdealueen kunnalla on keskeinen rooli kylän kehittämisessä. Kunta tukee omilla päätöksillään, elinkeinopolitiikallaan ja taloudellisella tuellaan uuden kylämallin toteuttamista. Hankkeen toteutuksen kannalta kuntakumppanuus ja tiivis yhteistyö ovat keskeisessä roolissa. Kunnan kanssa on sovittava muun muassa infra- ja kiin-

teistönjalostuksesta, erilaisista elinkeinoasioista ja kunnallisista palveluista sekä yhteisestä alue-markkinoinnista.

#### **4.6.3. Kohdealueen määrittely ja valinta**

Kylään kehitettävä palvelukeskus palvelee asiakkaita itse kylää laajemmalla alueella. Mallin mukainen kyläkeskus soveltuu harvaan asutuille alueille, joilla on vetovoimaa ja potentiaalia volyymien keräämiseen ja asiakaskunnan kasvattamiseen. Alueen tulee olla sellainen, jolla on potentiaalista kysyntää ja resursseja, joita ei ole osattu hyödyntää tarpeeksi.

Riittävien asiakasvolyymien turvaamiseksi kohdealueen tulisi esimerkiksi sijaita vilkkaiden kulkureittien (niin maantie-, rautatie-, kuin vesireititkin) läheisyydessä ja olla suosittu vapaa-ajan asumisen alue. On erityisen tärkeää, että kylässä on jo valmiiksi hyvin toimiva palveluverkostopohja eli sitoutuneita, osaavia yrittäjiä, jotka olisivat kiinnostuneita tarjoamaan palveluitaan jatkossa kyläkeskuksesta käsin. Keskusta ei luonnollisesti voi sijoittaa kylään, jonka läheisyydessä on jo tarjolla runsaasti palveluita, vaan nimenomaan kylään, jota ympäröivällä alueella on heikko palveluiden saavutettavuus. Korkeatasoisten yrittäjien lisäksi kohdekylässä tulisi olla asukkaita, jotka ovat valmiita osallistumaan ja panostamaan omaa talkootyötään kylän ja sen palveluiden kehittämiseen ja tuottamiseen. Kylän vaikutuspiirissä asuvat vapaa-ajan asukkaat ovat myös merkittävä voimavara.

Sopivan kohdealueen kartoittaminen tulisi aloittaa selvittämällä alueen kuluttajien palveluaukkoja esimerkiksi kyselyin ja haastatteluin. Kohijoen (2008, 13) mukaan palvelujen saavutettavuuden analysoinnissa pelkkä fyysinen etäisyys kuluttajan kodista lähimpiin palveluihin ei riitä, vaan on mitattava koettua saavutettavuutta. Hanke edellyttää heikon palvelujen saavutettavuuden sekä kiinnostuneiden palveluyrittäjien lisäksi kuntapäättäjien sekä kriittisessä roolissa olevien alueella asuvien sekä työssä käyvien kuluttajien aitoa sitoutuneisuutta, joka myös vaikuttaa sopivan kohdealueen valintaan.

#### **4.6.4. Keskuksen kautta tarjottavien palvelujen valinnassa huomioon otettavia asioita**

Se, mitä palveluita kylään tulee keskittää, riippuu kunkin kylän olemassa olevasta palvelutarjonnasta, kylän asukkaiden tarpeista sekä ylipäättään niistä käytettävissä olevista resursseista eli niistä tiedoista ja taidoista, joita kylästä löytyy. Jotta voidaan luoda keskus, joka perustuu näille tarpeille,

kohdealueen asukkaat tulisi ottaa mukaan konseptin suunnitteluun jo hyvin aikaisessa vaiheessa. Tämän vuoksi markkinointi kohderyhmille ja kylässä yleisesti on erittäin tärkeää. Kaikkien asiasta kiinnostuneiden tulisi saada olla mukana suunnittelussa ja jokaisen äänen tulee kuulua. Osallistuminen voi tapahtua esimerkiksi kyläyhtiön kautta. Kyläyhtiöllä on tärkeä rooli kyläkeskusmallin kehittämisessä. Lisäksi kylässä voidaan järjestää erilaisia tapahtumia ja iltoja, joissa kyläläiset pääsevät vaikuttamaan konseptin kehittämiseen. Kylän on hyvä myös tiedottaa jatkuvasti hankkeen edistymisestä sekä kyläläisten vaikutusmahdollisuuksista esimerkiksi kylän omien Internet-sivujen kautta.

Yksityisten palvelujen lisäksi kyläkeskuksen kautta voidaan tarjota myös kunnallisia palveluja. Siten kunnan kanssa on käytävä neuvotteluja jo hyvin varhaisessa vaiheessa, jotta tiedetään, kuinka sitoutunut kunta on hankkeeseen sekä mikä on kunnan rooli kyläkeskuksen suunnittelussa, toteutuksessa sekä palvelujen tuottamisessa.

Kylämalli ei ole standardikonsepti, jota voitaisiin monistaa kyliin sellaisenaan. Vaikka mallin reunaehdot ovat pitkälti samoja, jokainen kyläkeskus on kehitetty yksilöllisesti. Keskukseen sopivaa palvelutarjontaa suunniteltaessa on otettava huomioon monia seikkoja.

Ensinnäkin, kylältä ja sen lähialueilta löytyvät resurssit ja niiden hyödyntäminen. Ensinnäkin palvelutarjontaa suunniteltaessa tulee ottaa huomioon, että joissakin tapauksissa esimerkiksi yleislääkärin palvelujen osalta voi riittää, että yksi kylän asukkaista tai jokin sinne muuttava henkilö sattuu olemaan ammatiltaan lääkäri. Tämä voi olla tarpeeksi kattamaan kyläläisten akuutit palvelutarpeet näiden palvelujen osalta, eikä kyläkeskuksen kautta ole tarpeen järjestää yleislääkärin palveluja. Näin ollen kylän ja sen lähialueiden vakituisten asukkaiden ammattitaito, tiedot ja taidot sekä halu ja mahdollisuus auttaa palveluntuottamisessa kylässä tulee ottaa huomioon.

Toiseksi erityisen tärkeää on huomioida paikallisten pienyrittäjien kiinnostus ja mahdollisuudet tarjota palvelujaan keskuksen kautta. Kyläkeskuksen palvelutarjonnan suunnittelussa onkin ensin selvitettävä kylän palveluaukot sekä mitkä näistä voitaisiin paikata tarjoamalla paikallisten pienyrittäjien palveluja entistä paremmalla tavalla organisoituna. Lisäksi myös paikallisen kyläyhtiön valmiudet osallistua tietyn tai useamman palvelun tuottamiseen tulee selvittää. Kaikkia palveluja ei tietenkään tarvitse järjestää institutionaalisesti, vaan osa palvelutuotannosta voidaan hyvin jättää kuluttajien itse suoritettavaksi. Kyläkeskus voi toimia yhteisöpalvelujen koordinoitipisteenä tarjoamalla keskeisen paikan yhteistoimintojen järjestämiselle.

Kolmanneksi kyläkeskusta suunniteltaessa tulee muistaa Berryn (2004) huomio siitä, että vain niiden palvelun elementtien, jotka tarvitsevat tuottamistaan varten fyysistä tilaa, tulee olla tarjolla monipalvelupisteessä. Osa palveluista voidaan tuottaa sähköisiä kanavia käyttäen. Palvelujen eri elementtien asettamat vaatimukset niiden tuottamiselle tulee analysoida kyläkeskusta suunniteltaessa. Fyysisen tilan vaatimus riippuu oleellisesti palvelun luonteesta, esimerkiksi siitä, tarvitseeko kuluttajan olla henkilökohtaisessa kontaktissa palveluntarjoajan kanssa palvelun tuottamisen hetkellä.

Neljänneksi tulee ottaa huomioon palvelujen ajallinen saatavuus. Kaikkien palvelujen ei välttämättä tarvitse olla saatavilla päivittäin aamusta iltaan. Esimerkiksi yleislääkärin vastaanotto olisi akuuttien palvelutarpeiden vuoksi hyvä olla tarjolla alueen asiakkaille vakituisesti. Toisaalta alueen asiakasvolyymit eivät välttämättä riitä siihen, että tämä olisi järkevä vaihtoehto. Siten osa palveluista voi olla tarjolla vain osa-aikaisesti tiettyinä aikoina, jolloin voidaan käyttää kiertävää palvelua, esimerkiksi kylästä toiseen kiertävää lääkäriä palveluntarjoajana. Alueen elävytyessä ja palvelutarjonnan kehittyessä näitä osa-aikaisesti tarjolla olevia palvelujen aukioloaikoja voidaan laajentaa kysynnän kehityksen mukaan. Myös kysynnän kausiluonteisuus vaikuttaa siihen, tarvitseeko palvelun olla tarjolla ympäri vuoden vai ainoastaan esimerkiksi kesäisin. Kesäasukkaat tuovat merkittävän lisän palvelujen myyntiin ja nostavat niiden kysyntää huomattavasti.

Viidenneksi on selvitettävä erilaisin kyselyin, haastatteluin ja selvityksin, mitä palveluja kylän ja sen lähiympäristön vakituiset asukkaat toivovat kyläkeskuksesta saatavan, eli mitkä ovat eniten tarvittut ja elämänlaatua parantavat palvelut, joiden hankinnassa he nykytilanteessa kokevat eniten hankaluuksia ja jotka sijaitsevat kuluttajan näkökulmasta liian etäällä. Hankaluus tällaisissa kyselyissä ja haastatteluissa on se, että heiltä kysyttäessä asukkaat voivat toivoa mitä tahansa palvelua kylään, mutta todellisuudessa eivät olisi valmiita käyttämään sitä tai maksamaan siitä. Lisäksi on muistettava, että kaikki asukkaat eivät toivo muutosta kylään, vaan haluavat asioiden pysyvän ennallaan.

Lisäksi on huomattava, että asukkaiden *toivomien* ja heidän todellisuudessa *tarvitsemiensa* palvelujen välillä voi olla suuri ero. Kyläkeskuksen palvelutarjontaa suunniteltaessa onkin analysoitava, mitkä palvelut ovat sellaisia, joita ilman asukkaat eivät tule toimeen ja jotka todellisuudessa parantavat oleellisesti asukkaiden elämänlaatua ja ovat siten omiaan hillitsemään asukkaiden poismuuttoa. Tiedetyt palvelut ovat sellaisia, joita ilman asukkaat tulevat toimeen ja joiden hankkimiseksi on kohtuullista joutua matkustamaan etäämmälle. Tällaisia voivat olla esimerkiksi vaatteet ja jalkineet

sekä muut erikoistavarat. Yksi peruste palvelujen ”kriittisyydelle” voisikin olla niiden kysyntätiheys. Mitä harvemmin kyseessä olevaa palvelua kysytään, sitä etäämmällä se voi sijaita fyysisesti. Useammin, esimerkiksi lähes päivittäin kysyttävien tuotteiden ja palvelujen taas olisi mielellään sijaittava niin lähellä asiakasta kuin mahdollista etenkin huonot liikkumismahdollisuudet omaavien ryhmien kohdalla. Kuitenkin asiakkaiden näkemys siitä, mikä on kohtuullinen etäisyys tiettyjen palvelujen hankkimiseksi, on subjektiivinen.

Palvelutarjonnan suunnittelussa on luonnollisesti huomioitava myös lähialueilla sijaitseva kilpailu. Pienikin muutos lähialueen palvelutarjonnassa voi horjuttaa kyläkeskusta, mikäli asiakkaat olisivatkin jostain syystä tyytymättömiä esimerkiksi kyläkeskuksesta käsin tarjotun palvelun laatuun tai saatavuuteen. Mikäli kohtuullisen etäisyyden päähän ilmestyy uusi palveluntarjoaja, jonka tarjoaman asiakas kokee paremmaksi kuin paikallisen tarjoaman, hän voi hyvinkin olla valmis matkustamaan etäämmälle päästäkseen suosimansa palveluntarjoajan palvelujen ääreen. Tämä on yhä lisääntyvästi mahdollista kuluttajien parantuvien liikkumismahdollisuuksien eli autoistumisen myötä.

Lisäksi tietyn palveluntarjoajan mahdollinen vetäytyminen kyläkeskuksesta voi aiheuttaa vakavia seurauksia kyläkeskukselle, etenkin jos tyhjäksi jäävä tila oli räätälöity poistuvan palveluntarjoajan tarjoaman palvelun toiminnallisten vaatimusten mukaan. Toisaalta kyläkeskuksen ajatuksena on tarjota siinä toimiville palvelun tarjoajille merkittävät kannustimet keskuksessa toimimiseen; esimerkiksi liiketilan vuokrat sekä yleiset sopimusehdot ovat suotuisammat kuin esimerkiksi lähikaupungin suuressa ostoskeskuksessa. Ylipäättään kyläkeskuksen palveluntarjoajilla on enemmän vapautta ja päätäntävaltaa omaan liiketoimintaansa liittyvistä asioista. He voivat esimerkiksi päättää aukioloajoistaan itse ilman, että joku, kuten esimerkiksi kaupungeissa sijaitsevien kauppakeskuksen tapauksessa, päättää sen heidän puolestaan. Lisäksi palveluntarjoajille tarjotaan lukuisia yrittäjäpalveluja, merkittäviä mahdollisuuksia verkostoitumiseen sekä yhteistyöhön muiden palveluntarjoajien kanssa. Paikallisten yrittäjien tapauksessa liiketoiminnan pyörittäminen oman kylän palvelukeskuksessa on ylpeyden aihe; tätä kautta he kantavat oman kortensa kekoon taistelussa kylän autioitumista vastaan. Myös lyhentyvät työmatkat vaikuttavat paikallisten yrittäjien halukkuuteen toimia kyläkeskuksessa. Lisäksi kyläkeskuksessa toimiminen tuo palveluntarjoajalle jo kirjallisuuskatsauksessa todettuja hyötyjä verrattuna siihen, että palvelua tarjottaisiin omasta erillisestä toimipisteestään taikka etäällä sijaitsevasta, kovia ehtoja sanelevasta kauppakeskuksesta. Näitä olivat muun muassa kustannussäästöt, palveluntarjoajien väliset synergiat, myönteinen imago sekä suurempi potentiaalisten asiakkaiden määrä.

#### **4.6.5. Tilaus-toimitusprosessi ja hankinta kyläkeskuksessa**

Kyläkeskusmallin lähtökohtana on kääntää kaupan tilaus-toimitusprosessi työntöperiaatteesta imuohjaukseen eli aidosti asiakaslähtöiseksi. Kyläkeskus toimii hyvin vahvasti tilausperiaatteella eli keskuksen ”imetään” niitä tuotteita ja palveluita, mitä keskuksen asiakkaat todella haluavat, eikä ”työnnetä” varastoja täyteen tavaraa kaupan sanelemin ehdoin. Näin ollen kyläkeskus perustuu vahvasti siihen, ettei runsasta valikoimaa tarvitse olla tarjolla hyllyissä, vaan valikoimia voidaan laajentaa tilauspalvelun avulla. Suuren osan tuotteista ja palveluista ollessa saatavilla tilausperusteisesti välttyään korkeilta varastoilta ja sen myötä hävikiltä.

Palvelukeskuksen vaikutusalueella asuvat tai vierailevat kuluttajat voivat halutessaan tilata tilausperusteisesti saatavilla olevia tuotteita kyläkeskuksen kauppiasyrittäjältä, kyläkauppiaalta. Näin ollen heidän ei tarvitse itse käyttää sähköisiä tilausjärjestelmiä, vaan pelkkä puhelinsoitto tai käynti kyläkeskuksessa riittää. Eläkeläisten muodostaessa suuren osan maaseudun väestöstä Internetin ja sähköisten palvelujen käyttö on vielä monilla alueilla vähäistä. Näin ollen tämän toimintamallin mahdollistama kyläkauppiaan aktiivinen rooli tavarankantajana ja tilaajana helpottaa erityisesti vanhusten sekä niiden kuluttajien, joilla ei ole mahdollisuutta käyttää Internetiä, tuotteiden tilaamista. Toisaalta kyläkeskuksessa annetaan myös kuluttajille tilaisuus tehdä sähköiset tilauksensa itse. He voivat tehdä tilauksen joko kotoaan Internetissä tai Internet-nurkkauksessa, joka on kyläkeskuksessa tilausten tekemistä ja tilausperusteisesti saatavilla olevien tuotteiden selausta varten.

Kyläkauppias tekee asiakkaiden tekemät tilaukset keskitetysti. Tämä tilauspalvelu on kuluttajille ilmainen. Kyläkauppiaan vastaanotettua tilaukset, hän tekee tilauksen sähköisesti toimittajalle, joka keräilee tilatut tavarat lähialueilta ja tuo ne yhdistettynä kuljetuksena kyläkeskukseen. Toimitus tulee keskuksen päivittäin sovitun aikataulun mukaan.

Logistisesti haastavan ja kalliin tilattujen tuotteiden koteihin kuljettamisen sijasta toimintamallissa hyödynnetään itsepalvelua. Kyläläiset noutavat tilauksensa itse kyläkeskuksen noutopisteestä heille parhaiten sopivana ajankohtana, esimerkiksi muiden asiointien yhteydessä, jolloin tilaus-toimituspalvelusta ei koidu kuluttajalle lisäkustannuksia. Toimintamallissa siis hyödynnetään täten prosesseihin tehokkuutta ja kustannussäästöjä tuovaa itsepalvelua mahdollisimman pitkälle ketjussa, ja asiakas ratkaisee itse tilaus-toimituspalveluiden yleisesti tunnetun, niin kutsutun ”last mile” –ongelman. Tämä viittaa siihen, että viimeiset metrit tämänkaltaisen palvelun tuottamisessa ovat ne haastavimmat ja kalleimmat. Lisäpalveluna kuluttajille voidaan tarjota toimituksen kotiinkuljetusta erillistä maksua vastaan.

Toimittajan ajoneuvo vie kyläkeskuksesta lähtiessään kyläläisten keskukseen tuomat kierrätysmateriaalit sekä paikallisten yrittäjien lähialueille myyntiin menevät tuotteet, jotka saavat näin laajemman levikin ja tehokkaamman jakelun. Täten hyödynnetään muutoin tyhjänä takaisin lähialueelle ajavaa toimittajan ajoneuvoa ja säästetään erityisesti pientuottajien kalliiksi tulevia tuotteiden jakelun kuljetustarpeita.

Kyläkeskus on näin ollen ikään kuin tavarankäsittelykeskus, jossa tuotteita kulkee molempiin suuntiin hyödyttäen sekä paikallisia kuluttajia että tuottajia. Sen lisäksi, että tilaus-toimituspalvelun avulla kyläkeskukseen tilataan sellaisia tuotteita, joita asiakkaat todella ostavat, kyetään sen avulla myös vastaamaan varsinkin joillain maaseutualueilla, jotka ovat esimerkiksi suosittua mökkialuetta, esiintyvään voimakkaaseen kysynnän kausivaihteluun ja epätasaiseen kysyntään joutumatta pitämään suuria puskurivarastoja.

Kyläkeskuksen imuohjaukseen eli aitoon asiakaslähtöisyyteen perustuva tilaus-toimitusprosessi edellyttää hyvin toimivia tilausjärjestelmiä ja kyläkauppiaan saumatonta yhteistyötä ja vuorovaikutusta toimittajien kanssa. Tiedon on oltava ajan tasalla ja kuljettava vapaasti toimitusketjussa, jotta tilaukset ja toimitukset voivat tapahtua oikea-aikaisesti ja asiakkaiden toiveiden mukaan. Informaation kulkua helpottaa se, että kyläkauppia on niin lähellä asiakasta ja asiakastietoa. Hänen roolinsa asiakasrajapinnassa on kriittinen kyläkeskuksen hankinnoissa.

Kyläkeskuksen palveluprosessit ja hankintakanavat on pohdittava tarkkaan. Palveluita ja tuotteita on tarjottava palveluntarjoajan näkökulmasta kannattavasti. Palveluntarjoajilla on omat kannattavuusedellytyksensä ja –tavoitteensa, joiden on täytyttävä. Tämä ei kuitenkaan saa johtaa korkeisiin loppuhintoihin, sillä niitä asiakkaat eivät ole valmiita maksamaan. Kyläkeskukseen on houkuteltava palveluntarjoajia, jotka ovat valmiita sitoutumaan niihin hankintakanaviin ja –hintoihin, mitä keskukseen neuvotellaan. Mukaan on saatava yrittäjiä, jotka ovat todella valmiita sitoutumaan tähän eivätkä toimi itsekkäästi lyhyen tähtäimen voittoa maksimoidakseen. Yrittäjien on oltava sellaisia, joilla on aito intressi kyseessä olevan alueen kehittämiseen.

Keskuksen kautta tarjottavien tuotteiden hinnat pyritään pitämään kilpailukykyisinä hoitamalla hankinnat suoraan valmistajalta ilman välikäsiä. Tukkuria käytetään ainoastaan B- ja C- luokan tuotteissa. Kyläkeskuskonseptin kriittinen menestystekijä on hyvän toimittajaverkoston luominen ja suotuisten toimittajasopimusten neuvottelu, joilla turvataan luotettavat toimitukset sekä kilpailukykyiset hinnat. Kilpailukykyisten hintojen varmistamiseksi onkin ensiarvoisen tärkeää, että kyläkes-

kuksen kauppiasyrittäjä pääsee mukaan sellaisiin hankintasopimuksiin, jotka takaavat kohtuullisen hintaiset ostohinnat.

#### **4.6.6. Kyläkauppiaan rooli kyläkeskuksen hankkijana**

Kyläkauppiaalla on ratkaiseva rooli kyläkeskuksen toiminnassa. Palvelukeskittymän ”yleiskoordinaattoriksi” valitaan yrittäjähenkilö, aktiivinen, ammattitaitoinen ja työhönsä sitoutunut kyläkauppias. Valinnan voi suorittaa esimerkiksi kyläyhtiö. Kyläkauppias on vastuussa ydinkaupan toiminnasta ja toimii yleisemmin keskuksen tavarankäynnin hankkijana. Hankintasopimukset neuvotellaan yhteistyössä hankkeen koordinaattorin, kyläyhtiön ja / tai kuntatahojen kanssa.

Kyläkeskusta hoitaa siis aktiivinen kyläkauppias, joka mm. tekee tilausperusteisesti saatavilla olevien tuotteiden tilaukset sähköisesti päivittäin asiakkaiden toiveiden mukaisesti.

Homeen (1999, 28) tekemän tutkimuksen mukaan myymälästä vastaavan henkilön ammatillinen koulutus ja kokemus myymälävastaavana on yksi tekijä, joka erottaa hyvin menestyvän lähikaupan huonosti menestyvästä. Tällä ammattitaidolla Home viittaa kykyyn valvoa tuloksia ja johtaa numeroilla, tuloshakuisuuteen sekä hävikin ja laadun hallintaan. Erityisesti viimeisen osalta voidaan todeta, että kyläkeskuksen konsepti pyrkii tilaus-toimituspalvelun kautta helpottamaan kyläkauppiaan tehtävää hankintojen osalta.

Kyläkauppiaalle voi olla aihetta järjestää koulutusta muun muassa markkinointitoimenpiteiden ja hankintojen osalta. Edelleen Homeen (1999, 28) mukaan kyläkauppiaan ammatillisen koulutuksen syventäminen ja koulutusohjelman laajentaminen ovat välttämättömiä lähikaupan menestykselle. Koulutuksessa on kiinnitettävä huomiota markkinointiajattelun syventämiseen ja tavoitteellisuuden lisäämiseen.

### **4.7. Kyläkeskuksen edellytykset ja menestystekijät**

Kyläkeskuksen menestyminen edellyttää useiden asioiden toteutumista. Ensinnäkin toimintamalli edellyttää tietyn pohjaista kylää, josta löytyy sitoutujia ja osajia. Kyliä on monenlaisia, malli ei sovi kaikkiin niistä. Lisäksi kyläkeskus tarvitsee onnistuakseen hyväksyntää, korkean kävijäfrekvenssin sekä kyläläisten, niin yrittäjien kuin asukkaiden, ja kuntatahojen sitoutuneisuuden. Jokainen kylä-



läinen vaikuttaa omalla ostokäyttäytymisellään kyläkeskuksen menestykseen. Kylän ja sen lähialueilla asuvien kuluttajien kulutuskäyttäytymisen onkin muututtava, sillä kyläkeskus ei voi menestyä ilman, että asukkaat keskittävät osan ostoksistaan kyläkeskukseen. Aukkaiden on saatava kyläkeskukseen ostotensa keskittämisestä niin paljon hyötyä, että he todellisuudessa tekevät sen ja vaihtavat ostotontekotottumuksiaan. Kyläläisten sitouttamista kyläkeskukseen pohditaan lisää kappaleessa 4.7.1. Asiakasimu pyritään saamaan aikaan kyläkeskuksen vahvalla markkinoinnilla ja tiedotuksella sekä luomalla tunnettu brändi. Kylään kehitettävän elinkeino- ja kehitysyhtiön yhtenä tehtävänä on huolehtia konseptin markkinoinnista.

Kyläkeskuksen on perustuttava alusta lähtien imuohjautuvuuteen ja aitoon asiakaslähtöisyyteen. Jo alueen kaavoituksesta lähtien on huolehdittava siitä, että kyläkeskus vastaa aidosti asiakkaiden tarpeisiin. Siten kyläkeskuksen kautta tarjotaan ainoastaan niitä palveluita, joita asiakkaat todella haluavat ja tarvitsevat. Kyläkeskuksen kautta ratkaistaan asiakkaan ongelmia tuomalla tarvitut palvelut lähelle.

Lisäksi oikeat yrittäjävalinnat ovat olennainen edellytys kauppakeskuksen menestymiselle. Keskuksessa on oltava mukana todella tasokkaita yrittäjiä, jotka tarjoavat keskuksen kautta korkealaatuisia palveluita, ovat sitoutuneita ja tekevät yhteistyötä. Kaikki liikkeet eivät luonnollisesti sovellu kyläkeskukseen. Keskuksessa tulee olla ankkuriyrityksiä, jotka tuovat sinne riittävän asiakasvolyymin. Keskukseen kootaan toisiaan tukevia yrityksiä, jotka muodostava toimivan kokonaisuuden. Houkuttellaan lähialueilta kokeneita ja osaavia yrittäjiä muuttamaan toimipisteensä kyläkeskukseen. Yrittäjien olosuhteet keskuksessa on pyrittävä järjestämään niin, että heillä on hyvät edellytykset toimivaan vuorovaikutukseen.

Lisäksi kylässä vallitseva yhteisöllisyys sekä kyläläisten aito halu osallistua aktiivisesti oman kylänsä kehittämiseen sekä palvelujen organisoinnin suunnitteluun sekä tuottamiseen ovat uuden toimintamallin mahdollistajia. Eri sektoreiden yhteistyö toimivan kokonaisuuden suunnittelussa ja toteutuksessa sekä kuntakumppanuus ja kuntatahojen sitoutuminen on oleellista.

#### ***4.7.1. Paikallisten kuluttajien ostosten keskittäminen kyläkeskukseen ja sitouttamisen varmistaminen***

Aukkaiden, paikallisten yrittäjien sekä erityisesti kyläkauppiaan vankka sitoutuminen on kyläkeskuksen menestymisen kannalta erittäin oleellista. Pelkkä hyvä tahto ja omatunto eivät todellisuudessa

sa riittä. Kyläläisen on saatava konkreettista hyötyä. Siten on tärkeää pohtia, mitkä tekijät sitouttavat asiakasta ja saavat hänet todella keskittämään ostoksensa kyläkeskukseen.

### **Tuotteiden ja palvelujen kilpailukykyiset hinnat**

Kyläkeskuksen kautta tarjotut tuotteet ja palvelut eivät voi olla kalliimpia kuin etäämmällä sijaitsevilla palveluntarjoajilla, sillä paikalliset kuluttajat eivät todennäköisesti ole valmiita maksamaan korkeampia hintoja vain saadakseen palvelut lähempää ja omaa kylää kehittääkseen. Suuri osa kyläläisistä todennäköisesti käy töissä kylän ulkopuolella. Siten ostokset ja palvelujen hankinta onnistuu helposti etäämmällä, työmatkan varrella sijaitsevista kasvukeskuksista, missä on hyvä palvelutarjonta. Kyläkeskuksen tuotteiden ja palveluna hinnat on saatava kilpailukykyisiksi tehokkailla hankinnoilla ja suotuisilla toimittajasopimuksilla. Tämä johtaa logististen järjestelmien tehokkuuden sekä hyvän toimittajaverkoston luomisen kriittisyyteen kyläkeskuksen menestymisen kannalta.

### **Lojaalisuudesta palkitseminen**

Jokainen kyläkeskuksen lähipiirissä asuva tai työssäkäyvä vaikuttaa omalla ostokäyttäytymisellään kyläkeskuksen menestykseen. Jotta kyläläinen olisi valmis keskittämään ostoksiaan kyläkeskukseen, hänen on saatava siitä konkreettista etua. Siten kyläkeskuksen asiakkaita on jollakin tavalla palkittava siitä, että he haluavat tehdä ostoksensa omasta kyläkaupastaan. Yksi vaihtoehto on luoda kyläkeskuksen asiakkaille kanta-asiakasjärjestelmä, joka tuo enemmän hyötyä kuin lähikaupungin kaupan kanta-asiakkuus. Jos lähdetään liikkeelle siitä, että paikallista kuluttajaa kiinnostaa ja motivoi oman kylän kehittäminen, kiinnostava vaihtoehto on luoda malli, jossa osa, esimerkiksi jokin prosentti ostosten arvosta käytetään johonkin kunnalliseen, yhteiseen hyvään tai kylän kehittämisen hyväksi. Näin paikalliset asukkaat saadaan itse mukaan kylän kehittämisprosessiin, ja he kokevat, että heillä on mahdollisuus vaikuttaa.

Yrityksen kanta-asiakasjärjestelmien kehittäminen on pitkävaikutteinen investointi, koska tällöin yritys tekee päätöksen siitä, kuinka se aikoo palkita asiakasta lojaalisuudesta. Siksi yrityksen tulee ymmärtää selkeästi, mitkä tekijät aiheuttavat lojaalisuutta eri asiakassegmenteissä. Pelkkä ostamisen volyyymi tai ostofrekvenssi ei tulevaisuudessa ole ainoa lojaalisuuden mittari. Näin ollen kanta-asiakkuuden ymmärtäminen ja uusien toimintamallien kehittäminen liittyvät kiinteästi yhteen.

Kanta-asiakasjärjestelmän luomisen lisäksi toinen mahdollisuus asiakkaiden sitouttamisessa on lähteä liikkeelle osuuskunta-ajattelusta. Tämän ajatuksen mukaan kyläläiset liittyisivät osuuskuntaan, joka sitouttaisi asiakkaat ostamaan kyläkeskuksesta. Tällöin he voisivat vaikuttaa kyläkaupan valikoiimiin ja olla itse mukana kehittämisessä.

### **Palvelujen ja tuotteiden hyvä laatu**

Kyläkeskuksen kautta tarjottavat tuotteet ja palvelut eivät voi olla laadultaan huonompia kuin mitä asiakkaat saavat muualla. Kuluttajat eivät ole valmiita maksamaan samaa hintaa huonommasta laadusta, vaikka saisivat tavarat ja palvelut hankittua lähempää ja aiempaa vähemmällä vaivalla. Siten on tärkeää määritellä, mistä laadun lisäarvo muodostuu. Palvelun laadussa palvelun saavutettavuus on erittäin tärkeä tekijä, mutta sen lisäksi peruslaadun on oltava kunnossa. Kyläläinen ei kuitenkaan määrittele laatua yksittäisen tuotteen, vaan kokonaisuuden kannalta. Siten osallistumismahdollisuus, kylän kehittämisen edistäminen, hyödyn saaminen itselle ja kehittyvässä elinympäristössä eläminen ovat motivoivia tekijöitä.

## **4.8. Kyläkeskusmallin vertailu monipalvelupistemalliin**

Tutkimuksen tässä osassa kehitetty kyläkeskusmalli lähtee monipalvelupisteitä koskevassa kirjallisuustutkimuksessa havaittujen parhaiden käytäntöjen pohjalta ottaen nämä sekä monipalvelupisteiden havaitut hyödyt, rajoitteet sekä menestystekijät huomioon. Tässä kappaleessa käsitellään sitä, miten kyläkeskusmalli eroaa monipalvelupistemallista.

Kyläkeskusmalli vie eteenpäin aiemmassa kirjallisuudessa esiteltyjä ajatuksia monipalvelupisteistä siten, että siinä yhdistetään monia maaseudun palvelujen järjestämisen ulottuvuuksia ja mahdollisuuksia samaan hankkeeseen, joita tähän mennessä on kirjallisuuskatsauksen perusteella kokeiltu vain erikseen. Palveluntarjoajien toimintaedellytyksiä ja mahdollisuuksia kannattavaan toimintaan parannetaan yhdistelemällä useita eri palveluja samaan fyysiseen pisteeseen.

Kyläkeskuksen perusidea, erilaisten palvelujen keskittäminen yhteen fyysiseen pisteeseen, on sama kuin monipalvelupisteellä, mutta siinä käytetään monia eri kanavia palvelujen tuotantoon sekä tarjotaan palveluja monien eri sektorien palveluntarjoajilta monille eri ryhmille. Lisäksi sen tavoitteena

on pelkän palvelujen saatavuuden parantamisen tai peruspalvelujen säilyttämisen sijaan kehittää samanaikaisesti palveluja, yrittäjyyttä ja työllisyyttä, asumista, tieto- ja koulutuspalvelujen mahdollisuuksia sekä edellytyksiä kyläläisten sosiaalisten tarpeiden tyydyttämiseksi ja kylän sosiaalisen pääoman kasvattamiseksi. Näin ollen kyseessä on aiempaa kokonaisvaltaisempi ja monien tavoitteiden täyttymiseen tähtäävä ja monia sidosryhmiä hyödyttävä, edeltäjiään laajempi malli. Kyläkeskusmalli tähtää koko kylän kehittämiseen kokonaisuutena (alueen vetovoimaisuuden parantaminen, uusien asukkaiden houkuttelevuus, paikallisen ostovoiman kasvattaminen) ja tarjoaa keskuksen vaikutusalueella oleville asukkaille ja yrittäjille kokonaisvaltaisia ratkaisuja (sosiaalinen vuorovaikutus, asuminen ja hyvin saatavilla olevat palvelut) samalla helpottaen kunnan taakkaa kuntalaisia tyydyttävän palvelutarjonnan järjestämisessä. Siten kyläkeskus palvelee montaa eri tarkoitusta ja monia eri tarpeita.

Kyläkeskusmallissa korostetaan aiempaa enemmän hankkeen paikallisuutta, yrittäjäpohjaisuutta sekä asiakaslähtöisyyttä. Yrittäjävalinnoissa suositetaan paikallisia yrittäjiä parantamalla keskuksessa toimimisen kautta heidän toimintaedellytyksiään. Lisäksi hankkeen paikallisuutta korostetaan sillä, että kylän asukkaat ja yrittäjät otetaan aktiivisesti mukaan kyläkeskuksen suunnitteluun ja toteutukseen alusta lähtien. Mahdollisuus osallistua toteutuu mm. kylän elinkeino- ja kehitysyhtiön tai kyläyhdistyksen kautta. Paikallisille annetaan siis todelliset mahdollisuudet osallistua ja vaikuttaa siihen, miten heidän kyläänsä kehitetään sekä mitä siellä tarjotaan.

Lisäksi kyläkeskuksen tarjonta on räätälöity asiakaslähtöisesti kuluttajien ja yrittäjien tarpeiden mukaan lähtien yrittäjävalinnoista sekä keskuksen kautta tarjottavista tuotteista. Keskuksessa hyödynnetään aiempaa enemmän informaatioteknologiaa, ja sen tuotevalikoima on pitkälti tilausperusteinen eli kylään tuodaan niitä tuotteita ja palveluita, mitä kyläläiset todella haluavat. Kyläkeskuksen tilaus-toimitusprosessi on siten käännetty työntöohjauksesta imuohjautuvaksi. Myös kyläkeskuksen toimiminen tavaran välityspisteinä on aiempaan monipalvelupistemalliin nähden innovatiivista. Paikallisten pientuottajien haasteet, tehoton jakelu ja suppea levikki, saavat helpotusta ja samalla toimittajan tyhjä auto pääsee hyötykäyttöön paluumatkalla.

Lisäksi kylään perustettavan, paikallisessa omistuksessa olevan elinkeino- ja kehitysyhtiön keskeinen rooli kylän kehittäjänä, keskuksen omistajana ja toiminnan koordinoijana erottaa kyläkeskusmallin monipalvelupistemallista ja voi helpottaa kyläkeskuksen johtamista ja hallinnoimista monipalvelupisteeseen verrattuna. Kyläyhtiön tavoittelemat päämäärät ja suorittamat tehtävät (mm. yrittä-

täjien tuki- ja neuvontapalvelut) voivat parantaa kyläkeskuksen edellytyksiä toimia menestyksellisesti.

#### **4.8.1. Kyläkeskusmallin keinot vastata monipalvelupisteiden tunnistettuihin heikkouksiin**

Kyläkeskusmalli pyrkii vastaamaan monipalvelupistemallin havaittuihin heikkouksiin ja rajoituksiin ja siten olemaan monipalvelupistettä kehittyneempi toimintamalli. Kuvassa 4-9 esitetään, millaisilla keinoilla uusi kyläkeskusmalli pyrkii vastaamaan vanhan toimintamallin, monipalvelupisteiden, havaittuihin haasteisiin.

HAASTE	KEINO
Tarjottujen palvelujen laatu	Oikeat yrittäjävalinnat – Kylän elinkeino- ja kehitysyhtiö
Palvelujen riistäminen lähialueilta	Ei luoda alueelle uutta kilpailua – annetaan paremmat toimintaedellytykset jo toimiville yrittäjille
Vaikeudet hallinnossa ja johtamisessa	Elinkeino- ja kehitysyhtiön rooli hankkeen koordinoinnissa ja hallinnassa
Päätöksentekijöiden ja sidosryhmien asenteet ja käyttäytyminen	Kaikkien intressiryhmien sitouttaminen ja osallistaminen suunnitteluun ja toteutukseen, aito asiakaslähtöisyys

Kuva 4-9. Uuden toimintamallin keinot vastata vanhassa toimintamallissa havaittuihin haasteisiin.

Ensimmäiseksi monipalvelupisteiden heikkoudeksi todettiin kirjallisuuskatsauksessa palvelujen heikompi laatu verrattuna siihen, että palveluita tarjottaisiin perinteisellä tavalla erillisinä omista toimipisteistään. Kyläkeskusmalli pyrkii varmistamaan palvelujen laadun valikoimalla tarkkaan keskukseen tulevat yrittäjät. Elinkeino- ja kehitysyhtiö on vastuussa yrittäjävalinnoista. Keskukseen valitaan kokeneita ja sitoutuneita yrittäjiä, joilla on jo kokemusta liiketoimintansa harjoittamisesta

muualla. Kunta on vastuussa keskuksen kautta tarjotuista kunnallisista palveluista. Vapaaehtoissektori puolestaan tuottaa ainoastaan sellaisia palveluja, joihin sen osaaminen riittää ja mitä kyläkeskuksen asukkaat heiltä toivovat. Keskuksessa toimivat palveluntarjoajat jakavat kustannuksia, tukevat toinen toistaan ja voivat kukin keskittyä omaan ydinliiketoimintaansa.

Toinen kirjallisuudessa todettu monipalvelupisteitä koskeva heikkous koski sitä vaikutusta, mikä kyläkeskuksen toteuttamisella on sen lähialueiden palvelujen jatkuvuudelle. Kyläkeskus ei välttämättä sinällään välittömästi synnytä alueelle uutta kilpailua. Se kokoaa hyödyntämättömiä resursseja yhteen fyysiseen pisteeseen antamalla jo toimiville palveluntarjoajille ja yrittäjille aiempaa paremmat edellytykset kannattavampaan liiketoimintaan ja suurempiin asiakaspotentiaaleihin. Siten kyläkeskuksen toteuttaminen ei välittömästi kuihduta lähialueiden palvelutarjontaa.

Kolmas havaittu heikkous liittyi vaikeuksiin monipalvelupisteiden hallinnossa ja johtamisessa. Kyläkeskusmallissa kylän omissa käsissä olevan elinkeino- ja kehitysyhtiön rooli on tässä merkittävä. Se toimii kyläkeskushankkeen koordinoijana ja hallitsee kokonaisuutta. Se mm. hallinnoi yrittäjävalintoja ja pyrkii luomaan palveluntarjoajille sellaiset kannustimet, joilla yrittäjät sitoutetaan kyläkeskukseen. Lisäksi kyläyhtiö hallinnoi kiinteistöä vastaten liiketilojen, toimistotilojen ja asuntojen vuokraamisesta ja myynnistä. Lisäksi kyläyhtiö tuottaa yrittäjien tuki- ja neuvontapalveluja ja vastaa hankkeen markkinoinnista. Vaikeudet hallinnossa ja johtamisessa helpottuvat, kun tähän tarkoitukseen on luotu toimielin, joka valvoo asioiden toteutusta ja keskittyy kyläkeskuksen ja kylän kehittämiseen kokonaisuutena.

Neljäs monipalvelupisteiden heikkous liittyi kirjallisuustutkimuksen mukaan päätöksentekijöiden ja sidosryhmien asenteisiin ja käyttäytymiseen. Kyläkeskusmallissa kyläkeskuksen sidosryhmät pyrittään sitouttamaan hankkeeseen ottamalla ne alusta lähtien mukaan keskuksen suunnitteluun. Kyläläiset osallistetaan ja heille perustellaan uuden konseptin hyödyt nykytilanteeseen verrattuna. Lisäksi kyläkeskusta hallinnoivan ja kehittävän elinkeino- ja kehitysyhtiön omistajuus on kyläläisten omissa käsissä. Siten heille annetaan todellinen mahdollisuus osallistua omien asioiden ja kylänsä kehittämiseen. Lisäksi kyläkeskuksen tarjonta pyritään rakentamaan aidon asiakaslähtöisesti, sillä sieltä käsin tarjotaan ainoastaan niitä tuotteita ja palveluja, joita kyläläiset todella toivovat. Näillä keinoilla pyritään vastaamaan uutta toimintamallia kohtaan mahdollisesti heräävään vastustukseen.

## 5. Case Vuolenkoski

Tapaustutkimuksen tavoitteena on arvioida kyläkeskusmallin mahdollisuuksia ja edellytyksiä tapaustutkimuksen kohteena olevassa Vuolenkosken kylässä. Vuolenkoskella on yhdessä kylään perustetun elinkeino- ja kehittämissyhtiön sekä Iitin kunnan kanssa päätetty lähteä toteuttamaan edellä tässä tutkielmassa esiteltyä toimintamallia. Lisäksi tapaustutkimuksessa pyritään määrittämään konseptin kehittämisen suuntaviivoja Vuolenkoskella. Kappaleessa 5.1. on Internet-sivuja, Iitin kunnan ylläpitämiä tilastoja, ryhmähaastattelua sekä omaa havainnointia hyödyntämällä kerättyä taustatietoa Vuolenkosken kylästä, sen sijainnista, palveluista nykyhetkellä sekä kyläläisten demografiasta.

Kappaleissa 5.2. ja 5.3. käsitellyn empiirisen tutkimuksen tavoitteena on selvittää kylän asukkaiden kokemaa palvelujen saavutettavuutta nykyhetkellä sekä kiinnostusta uutta kyläkeskusta ja sieltä käsin tarjottavia palveluita kohtaan. Empiirinen tutkimus toteutettiin postikyselyn ja ryhmähaastattelun muodossa. Tutkimusmetodia ja kyselyn laatimista käsitellään kappaleessa 5.2.

Empiirisen tutkimuksen ensimmäisen osion tavoitteena oli analysoida kyläläisten kokemaa palvelujen saavutettavuuden nykytilaa

1. Selvittämällä, mihin kyläläisten asiointimatkat suuntautuvat, eli mistä kyläläiset nykyhetkellä ostavat tarvitsemansa palvelut ja tuotteet sekä
2. Kartoittamalla kyläläisten kokemia ostosten tekoon ja palvelujen hankintaan liittyviä hankaluuksia, niiden määrää ja syitä.

Kyselyn toisen osion tavoitteena oli saada selville, mitä palveluita kyläläiset toivovat Vuolenkosken kyläkeskukseen testaamalla eri vaihtoehtojen kiinnostavuutta. Lisäksi kyläläiset saivat kyselyn tässä osiossa vapaasti ehdottaa kehittämisideoita ja esittää toiveita kyläkeskuksen ja kylän kehittämiseksi.

Kappaleessa 5.4. käsitellään Vuolenkosken kyläkeskuksen kehittämisen suuntalinjoja sekä määritellään kyläkeskuksen tavoittelemat kohderyhmät.

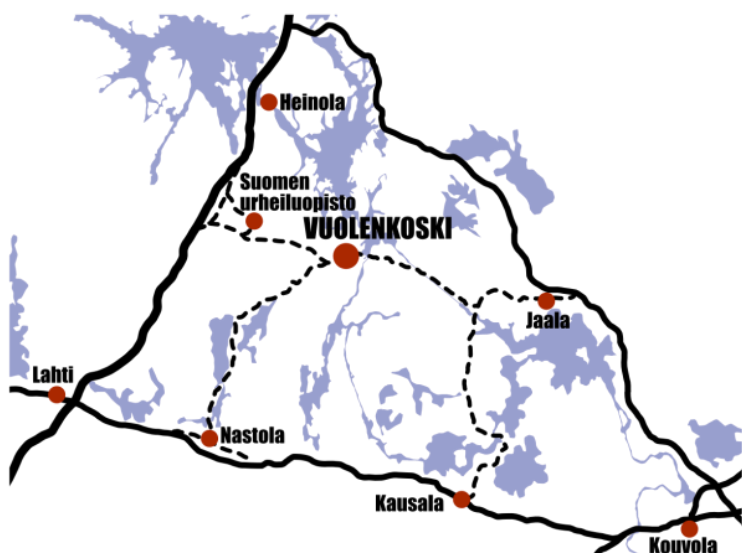
## 5.1. Vuolenkosken kylän kuvaus

Merja Kokkosen (3.4.2009, puhelinhaastattelu) mukaan Vuolenkoski tunnetaan sen reippaasta asenteesta, yhteisöllisyydestä ja asioiden ottamisesta omiin käsiin. Vuosien saatossa oma tahto ja tapa toimia ovat tuoneet lukuisia tapahtumia ja tuiki tärkeitä asioita kylälle. Kevytväylä, katuvalot, laiturit jne. talkootyön tulokset tunnetaan laajalti kylän ulkopuolellakin. Kaikki tämä on toimeen tarttuvien ihmisten ansiota.

### 5.1.1. Sijainti

Vuolenkoski sijaitsee Iitin kunnassa. Arkikielen Vuolenkoski käsittää kaksi erillistä kylää, Kymen länsirannalla sijaitsevan Vuolenkosken ja itärannalla olevan Koskenniskan. Myöhemmin tässä tutkielmassa nimitystä Vuolenkoski käytetään kuvaamaan näiden kahden kylän muodostamaa aluetta.

Vuolenkosken kylä sijoittuu keskelle luonnonkaunista Järvi-Suomea. Etäisyydet Vuolenkoskelta sen lähipaikkakuntiin selviävät kuvasta 5-1.



Paikkakunta	Etäisyys (km)
Helsinki	139
Lahti	35
Heinola	26
Vierumäki	12
Jaala	20
Nastola	24
Kouvola	50
Kausala	35

Kuva 5-1. Vuolenkosken sijainti sekä etäisyydet lähipaikkakuntiin ([www.vuolenkoski.fi](http://www.vuolenkoski.fi), 5.5.2009).



Kylän sijainti Ruotsalaisen eteläisimmässä päässä ja Kymijoen alkamiskohdalla on kautta aikojen tehnyt siitä tärkeän vesireittivarsipaikan. Vuolenkosken satama-alueella on vilkas kesätori, kiosk, uimaranta ja veneiden laskupaikka. Kauniit maisemat ja laajat, muhkeat metsäalueet (noin 65 % pinta-alasta) kutsuvat liikkumaan ja nauttimaan ulkoilusta. Alueella järjestetään myös eräsafareita sekä koiravaljakko- ja melontaretkiä. Talvella hiihtovaellus ja kelkkailu ovat suosittuja lajeja, ja Vierumäen urheiluopisto laajoine urheilumahdollisuuksineen sijaitsee noin 12 kilometrin päässä. Vesistöjen runsaus ja komeat koskimaisemat (yhteensä noin 20 % pinta-alasta) houkuttelevat myös urheilukalastuksen harrastajia, veneilijöitä ja melojia alueelle kesäisin ja syksyisin ([www.vuolenkoski.fi](http://www.vuolenkoski.fi), 17.4.2009).

### **5.1.2. Palvelut nykyhetkellä**

Moniin suomalaisiin kyliin verrattuna Vuolenkoskella peruspalvelujen saatavuus on nykyhetkellä kohtuullisen hyvällä tolalla. Kylällä toimii koulu ja sen lisäksi siellä palvelee mm. kauppa, baari, kahvila ja kesäkiosk. Julkiset liikenneyhteydet hoituvat asiointiliikenteen minimitasolla. Vapaa-aikaa täyttävät kylän yhdistykset tarjonnallaan. Kyläyhdistys järjestää toimintaa ja tapahtumia ympäri vuoden.

Vuolenkoskella on aktiivinen koulu, jossa annetaan opetusta esikoululaisille sekä 1 - 6 luokkalaisille. Koulussa on tutkimuksen kirjoitushetkellä kaksi opettajaa, kaksi kouluavustajaa ja 36 oppilasta. Koulun yhteydessä toimii Iitin kunnan ylläpitämä ryhmäperhepäiväkot, ”Nuppula” ([www.vuolenkoski.fi](http://www.vuolenkoski.fi) 17.4.2009).

Terveyspalvelut on järjestetty kylällä toimivan neuvolan/lääkärin vastaanoton lisäksi Kausalan ja Lahden suuntaan. Lääkärin palveluita tai muita terveydenhoitopalveluita kylässä ei siis ole tarjolla pysyvästi. Iitin kunnan terveydenhuolto kuuluu Päijät-Hämeen sosiaali- ja terveystieteiden keskukselle. Kausalan terveyskeskuksesta tulee Vuolenkoskelle kerran kuussa lääkäri, joka ottaa vastaan Vuolenkosken neuvolassa, jossa on myös äitiys- ja lastenneuvola. Puhelinvarauksella on mahdollista varata aika terveydenhoitajan vastaanotolle, esimerkiksi verenpaineen mittausta tai rokotusta varten (Kokkonen 3.4.2009, puhelinhaastattelu).

Kylän kauppa- ja asiointipalvelujen kohdalla on parantamisen varaa. Tällä hetkellä asukkaiden mahdollisuudet ostaa kohtuuhintaisia, hyvin saatavilla olevia tavaroita ja palveluita ovat suhteellisen heikot. Kylän päivittäistavarakaupassa, Salessa, on korkeat hinnat ja suppea tuotevalikoima.

Näin ollen kylän asukkaat joutuvat ajamaan pitkiä matkoja hankkiakseen tarvitsemansa tavarat ja palvelut, ja auton omistaminen on välttämätöntä.

Kuten liitteenä olevasta Vuolenkosken kylän palveluhakemistosta ilmenee (liite 1), kylässä on jo nykyhetkellä laaja joukko yrittäjiä, jotka tarjoavat erilaisia palveluita. Vuolenkosken kyläyhdistys on vuonna 2009 laatinut kylän Internet-sivuilla esillä olevan, ylläpidettävän palveluhakemiston ([www.vuolenkoski.fi](http://www.vuolenkoski.fi) 17.4.2009). Tällä pyritään vastaamaan kylän yrittäjien palvelujen tarjoamiseen liittyvään haasteeseen, joka liittyy siihen, että kaikki alueen asukkaat eivät ole tietoisia näistä alueella tarjottavista palveluista. Tämä johtuu siitä, että palveluntarjoajat ovat kylässä hyvin hajallaan ja suurimmassa osassa tapauksia heidän toimintansa on hyvin pientä ja melko epäorganisoitua. He toimivat esimerkiksi omalta maatilaltaan käsin epäsäännöllisin ”aukioloajoin” tai ainoastaan tarpeen ilmaantuessa, kuten esimerkiksi kyläläisen tarjoaman aurauspalvelun tapauksessa. Kylässä on joka tapauksessa valmiiksi hyvin toimiva ja elinvoimainen palveluverkostopohja, jota on helppo lähteä kasvattamaan uusien asukkaiden myötä (Haapanen 26.4.2009, haastattelu).

Laajan yrittäjäpohjan lisäksi Vuolenkosken kylässä on erittäin aktiivista yhdistystoimintaa. Siellä toimii monta vireää yhdistystä, muun muassa maaseutunaisten yhdistys ja metsästysseura ([www.vuolenkoski.fi](http://www.vuolenkoski.fi) 5.5.2009). Suuret kylä tapahtumat järjestetään usean yhdistyksen yhteisvoimin. Monet kylän yhdistyksistä pitävät myös torikahvilaa kesälauantaisin. Hyvä esimerkki kylän aktiivisuudesta ja yhteisöllisyydestä on myös kyläkoulun maalaus ja kevyen väylän rakentaminen talkoovoimin, kun kunnalta ei saatu tähän tarkoitukseen rahaa.

Vuodesta 1980 lähtien toimineen kylätoimikunnan tehtäviksi on perustamiskokouksessa määritelty seuraavaa: ”Kylätoimikunnan tehtävänä on tuoda esiin kyläläisten näkökantoja ja valvoa heidän etujaan ja tehdä kunnan päättävälle elimelle aloitteita kylän kehittämiseksi. Kylätoimikunta valmistelee asiat kyläkokoukselle ja huolehtii kyläkokouksen päätösten toimeenpanosta.” (<http://www.vuolenkoski.fi> 3.3.2009).

### **5.1.3. Kylän demografiset piirteet**

Tutkimuksen aikana osoittautui, ettei tilastokeskuksesta tai Iitin kunnasta ole saatavilla kyläkohtaisia tietoja esimerkiksi kylän elinkeinorakenteesta ja sen kehityksestä. Ainoa Vuolenkosken alueen demografisia piirteitä kuvaava saatavilla oleva tieto on alueen väestömäärät ikäryhmittäin vuodelta 2009 (Tuominen 5.5.2009, puhelinhaastattelu). Taulukossa 5-1 on esitetty Iitin kunnan ylläpitämän

rekisterin mukaiset tiedot Vuolenkosken ja Koskenniskan alueen väestömääristä ikäryhmittäin vuonna 2009 (Iitin kunta, 2009).

Taulukko 5-1. Vuolenkosken ja Koskenniskan väestömäärä ikäryhmittäin vuonna 2009 (Iitin kunta, 2009).

Vuolenkoski						
Ikäluokka	Miehiä		Naisia		Yhteensä	
	lkm	%	lkm	%	lkm	%
0-5 vuotta	9	2,53 %	10	2,81 %	19	5,34 %
6-17 vuotta	31	8,71 %	18	5,06 %	49	13,76 %
18-64 vuotta	111	31,18 %	99	27,81 %	210	58,99 %
65-105 vuotta	34	9,55 %	44	12,36 %	78	21,91 %
Yhteensä	185	51,97 %	171	48,03 %	356	100,0 %

Koskenniska						
Ikäluokka	Miehiä		Naisia		Yhteensä	
	lkm	%	lkm	%	lkm	%
0-5 vuotta	3	3,66 %	4	4,88 %	7	8,54 %
6-17 vuotta	4	4,88 %	4	4,88 %	8	9,76 %
18-64 vuotta	34	41,46 %	26	31,71 %	60	73,17 %
65-105 vuotta	4	4,88 %	3	3,66 %	7	8,54 %
Yhteensä	45	54,88 %	37	45,12 %	82	100,0 %

Vuolenkoski ja Koskenniska yhteensä						
Ikäluokka	Miehiä		Naisia		Yhteensä	
	lkm	%	lkm	%	lkm	%
0-5 vuotta	12	2,74 %	14	3,20 %	26	5,94 %
6-17 vuotta	35	7,99 %	22	5,02 %	57	13,01 %
18-64 vuotta	145	33,11 %	125	28,54 %	270	61,64 %
65-105 vuotta	38	8,68 %	47	10,73 %	85	19,41 %
Yhteensä	230	52,51 %	208	47,49 %	438	100,0 %

Taulukossa 5-1 esitetyssä tilastossa alueen väestö on jaettu ikäryhmiin hyvin karkealla tasolla. Tämän vuoksi ei ole yllättävää, että valtaosa alueen asukkaista sijoittuu ikäryhmään 18–64 -vuotiaat. Alueen muuttovoitosta tai –tappiosta ei voida tehdä päätelmiä tilastojen puutteesta johtuen. Ainoa alueen asukkaiden elinkeinorakenteesta löytyvä tieto on, että alueella on n. 40 yrittäjää (Tuominen 5.5.2009, puhelinhaastattelu).

## 5.2. Empiirinen tutkimus

Kappaleissa 5.2. ja 5.3. esitellään tutkimuksen empiirinen osa. Tämän tutkimuksen tavoitteena oli selvittää kylän asukkaiden kokemaa palvelujen saavutettavuutta nykyhetkellä sekä kiinnostusta uutta kyläkeskusta ja sieltä käsin tarjottavia palveluja kohtaan. Tutkimusmetodia ja kyselyn laatimista sekä kyselyyn vastanneiden taustatietoja käsitellään kappaleessa 5.2. Kappaleessa 5.3. raportoidaan tapaustutkimuksen kohteena olevassa Vuolenkosken kylässä toteutetun kyselyn tulokset.

### 5.2.1. Tutkimusmetodi ja kyselyn laatiminen

Työn empiirisessä osassa on käytetty kahta eri menetelmää, haastattelututkimusta ja postikyselyä. Tutustuminen tapaustutkimuksen kohdekylään aloitettiin haastattelemalla siellä asuvia ihmisiä. Ennen kyselylomakkeen laatimista päätettiin suorittaa ryhmähaastattelu, johon haastateltaviksi henkilöiksi valittiin kylän elinkeinoyhtiön, Omakylä Vuolenkoski Oy:n hallituksen jäsenet Mikko Haapanen, Arto Onikki, Timo Paronen, Pauli Pethman, Mikko Purho, Henry Kakko, Juha Heijala sekä Omakylä Oy:n yrittäjäryhmän puheenjohtaja Merja Kokkonen (12.12.2008, ryhmähaastattelu). Avoimen, epästrukturoidun ryhmähaastattelun avulla saatiin runsaasti taustatietoa kylästä ja sen toiminnasta, sekä viitteitä siihen, millainen kysely kylän asukkaille on järkevää teettää, sekä mitkä sen rajoitukset tulevat olemaan. Näin ollen voidaan todeta, että ryhmähaastattelu osoittautui hyödylliseksi valittaessa sopivaa tutkimusmetodia.

Lisäksi ryhmähaastattelussa käytiin läpi epäformuloidusti samoja asioita, joita postikyselyssä selvitettiin, jolloin saatiin ensimmäisiä viitteitä kylän palvelujen saavutettavuuden nykytilasta, ostosten teossa koetuista hankaluuksista sekä kyläkeskukseen toivotuista palveluista. Ryhmähaastattelun pohjalta laadittiin Vuolenkosken kylän kuluttajille suunnattu kyselylomake, jonka rakenne noudattaa pitkälti ryhmähaastattelussa apuna käytettyä haastattelurunkoa (Liite 2).

Vuolenkosken kylän asukkaille päätettiin tehdä perinteinen, postitse lähetettävä kysely, sillä Internet-lomaketta olisi Omakylä Vuolenkoski Oy:n hallituksen jäsenten mukaan luultavasti harva täyttänyt (12.12.2008, ryhmähaastattelu). Kyselylomake on nähtävissä liitteessä 3.

Kysely toteutettiin helmikuun 2009 aikana. Lomake testattiin 10 henkilöllä ennen kyselyjen lähettämistä kylän asukkaille, jolloin saatiin varmistettua, että sen sisältämät kysymykset ovat ymmärrettäviä ja selkeitä. Kyselyt jaettiin postin välityksellä suoraan Vuolenkosken talouksiin, yksi lomake

joka talouteen, ja ne pyydettiin palauttamaan kylän keskustassa sijaitsevassa Sale-kaupassa olevaan vastauslaatikkoon. Vastauksia saatiin yhteensä 46 kappaletta. Alueella on yhteensä n. 250 kotitaloutta.

### 5.2.2. Kyselyyn vastanneiden taustatiedot

Taulukkoon 5-2 on tiivistetty kyselyyn vastanneiden taustatiedot (sukupuoli, ikä, talouskoko).

Taulukko 5-2. Kyselyyn vastanneiden taustatietojen yhteenveto.

Sukupuoli	
Nainen	52,17 %
Mies	47,83 %
Ikä	
Keskiarvo	49,62
Mediaani	54
< 35	13 %
> 50	63 %
> 62	33 %
Talouskoko	
1 – 2	69,57 %
3 – 4	18 %

Kyselyyn vastanneista 46 henkilöstä 24 oli naisia (52,2 %) ja 22 miehiä (47,8 %). Vastaajien ikä-  
 kenne oli melko korkea, sillä vastanneiden iän keskiarvo oli 49,6 vuotta, mediaani 54,0 vuotta ja  
 33,0 % vastanneista oli yli 62-vuotiaita. Yli 50-vuotiaiden osuus oli jopa 63,0 % vastaajista. Alle  
 35-vuotiaita oli otoksessa vain 13,0 % (6 henkeä). Neljä henkilöä ei ilmoittanut ikäänsä. Talousko-  
 ko puolestaan oli korkean keski-iän vuoksi odotetusti pieni, sillä 69,5 % vastaajista ilmoitti asuvan  
 yhden tai kahden hengen taloudessa. 18,0 % vastaajista elää kolmen tai neljän hengen taloudessa.

### **5.3. Empiirisen tutkimuksen tulokset**

Kappaleessa 5.3.1. tiivistetään ryhmähaastattelun oleellisin anti. Kappaleissa 5.3.2.–5.3.5. raportoidaan Vuolenkosken kylässä toteutetun kyselyn tulokset kyselyssä olleiden osioiden mukaisesti.

#### **5.3.1. Ryhmähaastattelun tulokset**

Ryhmähaastattelussa (12.12.2008) saatiin selville, että suurin osa kyläläisistä tekee pääsääntöisesti ostoksensa sekä hankkii palveluita Vuolenkosken kylän ulkopuolella sijaitsevista lähimmissä kasvokeskuksissa, erityisesti Lahdessa ja Heinolassa. Kylän päivittäistavarakauppa Sale toimii pääsääntöisesti vain täydennysostopaikkana, sillä sen tuotevalikoima on ns. yleisen mielipiteen mukaan suppea ja hinnat korkeat. Siten päivittäistavaraostokset tehdään pääasiassa muiden asiointimatkojen yhteydessä lähikaupungeissa sijaitsevista päivittäistavarakaupoissa. Suuri osa kylän työssäkäyvistä asukkaista tekee töitä kylän ulkopuolella, joten ruokaostokset ja muut asioinnit hoituvat usein työmatkojen yhteydessä. Myös monien harrastusmatkat suuntautuvat lähikaupunkeihin. Kyläläiset joutuvat siis ajamaan pitkiä matkoja viedessään lapsiaan harrastamaan, tehdessään ostoksia ja hankkiessaan tarvitsemiaan palveluja sekä käydessään töissä. Siten auto on kylällä asuville välttämätön. Useimmilla kotitalouksilla onkin haastateltujen mukaan oltava kaksi autoa.

Ostosten teossa koetuista hankaluuksista kysyttäessä haastatellut totesivat, että monet kärsivät niistä ainakin jonkin verran. Palveluiden sijaitessa kaukana tilanne on erityisen hankala erityisesti vanhuksille, autottomille kotitalouksille sekä nuorille, jotka ovat pitkälti riippuvaisia vanhempiansa kyydeistä. Siten haastatellut arvioivat suurimmaksi hankaluuksien aiheuttajaksi pitkät fyysiset etäisyydet ja hankalat liikenneyhteydet. Valtaosa haastatelluista oli sitä mieltä, että kyläkeskus voisi vähentää kyläläisten ostosten teossa kokemia hankaluuksia.

Haastattelussa keskusteltiin myös siitä, mitä palveluita kyläkeskuksen kautta tulisi tarjota, eli millaisia palveluita paikalliset kyläänsä voisivat toivoa. Keskustelun pohjalta merkittävimmit nousivat kauppapalvelut, kodinhoitopalvelut, terveydenhuollon ja lääkärin palvelut, apteekin palvelut, pankkipalvelut ja hyvinvointipalvelut.

Kyläkeskuksen kehittämisestä kysyttäessä haastatellut vastasivat olevansa vakuuttuneita siitä, että palvelukeskittymälle löytyy tarvetta Vuolenkoskella. Haastateltujen mukaan kyläkeskus voisi edesauttaa kylän asukkaiden ja yrittäjien olosuhteiden parantamista oleellisesti sekä kohentaa koko

kylän elinvoimaisuutta ja tunnettuutta. Mahdollisina riskeinä kyläkeskuksen toiminnassa haastatellut näkivät kyläkeskuksen kautta tarjottujen tuotteiden ja palvelujen hinnat (mikäli ne saadaan pysymään kilpailukykyisinä) sekä hyvän toimittajaverkoston luomisen. Kyläläisten sitoutumisesta hankkeeseen ja aktiivisuudesta siinä toimimisessa he puolestaan olivat vakuuttuneita.

Haastattelussa ilmeni lisäksi, että Vuolenkosken asukkaille tehtävän kyselyn on oltava erittäin selkeä, helppo täyttää sekä helposti ymmärrettävä. Haastatellut painottivat sen tärkeyttä, että kysymyksiä on oltava riittävän vähän ja samoin niihin annettujen vastausvaihtoehtojen määrän tulee olla pieni ja vaihtoehtojen yksiselitteisesti esitettyjä. Lisäksi haastatellut näkivät postikyselyn olevan Internetissä toteutettavaa kyselyä tarkoituksenmukaisempi kyselyn muoto. Heidän mukaan suuri osa kyläläisistä ei vielä ole täysin tottuneita Internetin käyttäjiä, joten sen vuoksi perinteinen postikysely olisi varmempi vaihtoehto vastausten määrän maksimoimiseksi.

### **5.3.2. Kyselytulokset - Asiointimatkojen suuntautuminen**

Vuolenkosken kuluttajille tehdyn kyselyn ensimmäisessä osassa kysyttiin kyläläisten asiointimatkojen suuntautumisesta, eli selvitettiin, missä Vuolenkosken kuluttajat tällä hetkellä tekevät ostoksiaan, käyttävät muita palveluita sekä harrastavat.

Päivittäistavaratuotteiden osalta 23,9 % vastaajista ilmoitti tekevänsä ostoksensa Lahdesta, 15,2 % Heinolasta ja peräti 80,4 % Vuolenkoskelta omasta lähikaupastaan. Siten huomataan, että kyläläiset ovat hyvin riippuvaisia omasta lähikaupastaan, vaikka sen tarjoama tuotevalikoima on hyvin suppea ja tuotteiden hinnat korkeat. Muita asiointipaikkoja olivat Vierumäki, Nastola, Kausala ja Vääksy. Osa vastaajista ilmoitti asioivansa kahden eri paikkakunnan päivittäistavarakaupassa, joko Lahden ja Vuolenkosken tai Heinolan ja Vuolenkosken kaupoissa. Kuluttajan valitsema päivittäistavara-kauppa luonnollisesti vaihtelee tilanteesta ja viikonpäivästä riippuen. Kuluttaja saattaa tehdä päivittäistavaraostoksensa arkisin lähikaupungeissa työmatkojen yhteydessä ja viikonloppuisin omassa lähikaupassa. Toisaalta taas kuten esimerkiksi Homeen (1999) tutkimus osoitti, maaseutuasukkaat tekevät useimmiten viikonloppuostoksensa suurista automarketeista, joissa on paremmat valikoimat, kanta-asiakasohjelmat sekä tarjoukset. Joka tapauksessa voidaan olettaa, että kyläläiset pitävät lähikauppaansa vähintään täydennysostopaikkana läheisen sijaintinsa vuoksi. Tuskin monikaan on valmis ajamaan kaupunkiin ostaakseen puuttuvan maidon tai leivän. Tätä asiakkaiden ostovoiman jakautumista kyläkaupan ja etäämmällä sijaitsevien kauppojen kesken ei kyetty ottamaan huomioon kyselyssä, sillä se tuli pitää mahdollisimman lyhyenä ja yksinkertaisena.

Rautakaupan tavarat kyläläiset ostavat pääsääntöisesti joko Heinolasta (52,2 %) tai Lahdesta (47,8 %). Kausalassa sijaitsevilla rautakaupoilla ilmoitti asioivansa 15,2 % vastaajista. Vastausten perusteella kyläläiset asioivat useissa eri rautakaupoissa tilanteesta ja muusta asiointitarpeesta riippuen. Myös erikoistavaroita (mm. vaatteet ja jalkineet) kyläläiset ostavat pääsääntöisesti Lahdesta (63 %) sekä Heinolasta (46 %).

Seuraavaksi Vuolenkosken kuluttajilta kysyttiin, mistä he hankkivat tarvitsemansa palvelut. Kyselytulosten perusteella 87,0 % kylän asukkaista käyttää Kausalan terveys- ja lääkärin palveluja. Pankkipalvelujen kohdalla oli jonkin verran hajontaa; suosituimmat kohteet olivat Heinola (34,8 %) ja Kausala (32,6 %). Pankkipalveluita käytetään myös Lahdessa (17,4 %) sekä Nastolassa (17,4 %). Tilitoimiston palveluista kysyttäessä 56,5 % ilmoitti hoitavansa kyseiset palvelut itse. Ostettujen tilipalvelujen tarjoajat sijaitsivat Kausalassa ja Heinolassa. Hyvinvointipalvelujen kohdalla valtaosa kyläläisistä ilmoitti käyttävänsä Vuolenkosken kampaamoja, mutta kuluttavansa muita hyvinvointipalveluja Lahdessa, Heinolassa tai Vierumäen urheiluopistolla.

### ***5.3.3. Kyselytulokset - Ostosten teossa ja palvelujen hankinnassa koetut hankaluudet***

Asiointimatkojen suuntautumisen lisäksi kyselyssä kysyttiin, kokevatko kuluttajat nykyhetkellä hankaluuksia ostosten teossa ja palveluiden hankinnassa. Vastausvaihtoehdot olivat: ”ei lainkaan”, ”jonkin verran”, ”melko paljon” ja ”erittäin paljon”. Mikäli vastaaja koki ostosten teossa hankaluuksia, jatkokysymyksessä kysyttiin ongelmien syistä. Jatkokysymyksillä pyrittiin selvittämään kuluttajien kokemia saavutettavuuden fyysisiä, taloudellisia ja psyykkisiä esteitä, kuten hankalia liikenneyhteyksiä, lähikaupan huonoa tuotevalikoimaa sekä laatua, omaa taloudellista tilannetta sekä vaikeuksia ostosten kuljettamisessa kotiin.

17,4 % vastaajista ilmoitti, ettei koe ostosten teossa lainkaan ongelmia. Sen sijaan 50,0 % koki jonkin verran ongelmia. Yhteensä 76,1 % kyselyn täyttäneistä totesi kokevansa joko jonkin verran, melko paljon (15,2 %) tai erittäin paljon (10,9 %) hankaluuksia ostosten teossa ja palvelujen hankinnassa (Taulukko 5-3).



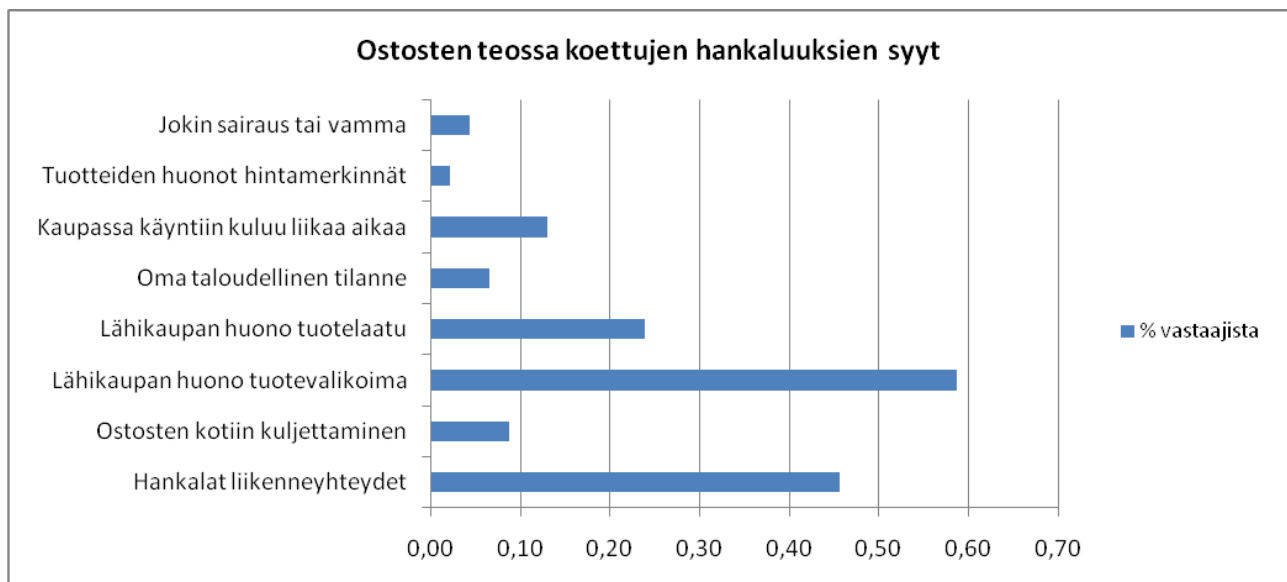
Taulukko 5-3. Vuolenkosken asukkaiden ostosten teossa kokemien hankaluuksien määrä.

Koetut hankaluudet	% vastaajista
Ei lainkaan	17,39 %
Jonkin verran	50,00 %
Melko paljon	15,22 %
Erittäin paljon	10,87 %

Merkittävin hankaluuksien aiheuttaja oli lähikaupan huono tuotevalikoima (58,7 %). Eräs vastaaja kuvasi tilannetta seuraavasti:

*”Huonon tuotevalikoiman lisäksi lähikaupamme on kallis. Sen lisäksi sieltä puuttuvat erikoisruokavaliotuotteet lähes kokonaan. Nykyisin kaupalla ei ole halua palvella tuotevalikoiman osalta, vaan paetaan ketjumääräysten taakse. Pitäisi ottaa huomioon asiakkaiden tarpeet ja toivomukset (esim. erikoisruokavalio).”*

Seuraavaksi yleisimpiä syitä hankaluuksille olivat hankalat liikenneyhteydet (45,7 %), lähikaupan huono tuotelaatu (23,9 %) sekä se, että kaupassa käyntiin kuluu liikaa aikaa (13,0 %). Ostosten teossa koettujen hankaluuksien syyt ja vastaajien prosenttiosuudet on tiivistetty kuvassa 5-2.



Kuva 5-2. Vuolenkosken asukkaiden ostosten teossa kokemien hankaluuksien syyt.

Nämä syyt viittaavat siihen, että kuluttajat eivät ole tyytyväisiä lähikauppansa tarjontaan ja etäisyydet parempaan kauppaan sekä muihin palveluihin hankaloittavat asiointia. Muutamissa tapauksissa vastauksissa mainittiin annettujen vaihtoehtojen lisäksi vielä pitkiksi koetut matkat sekä lähikaupan myymäläjohtajan epäystävällisyys ostosten tekoa hankaloittaviksi tekijöiksi.

#### **5.3.4. Kyselytulokset - Kyläkeskukseen toivotut palvelut**

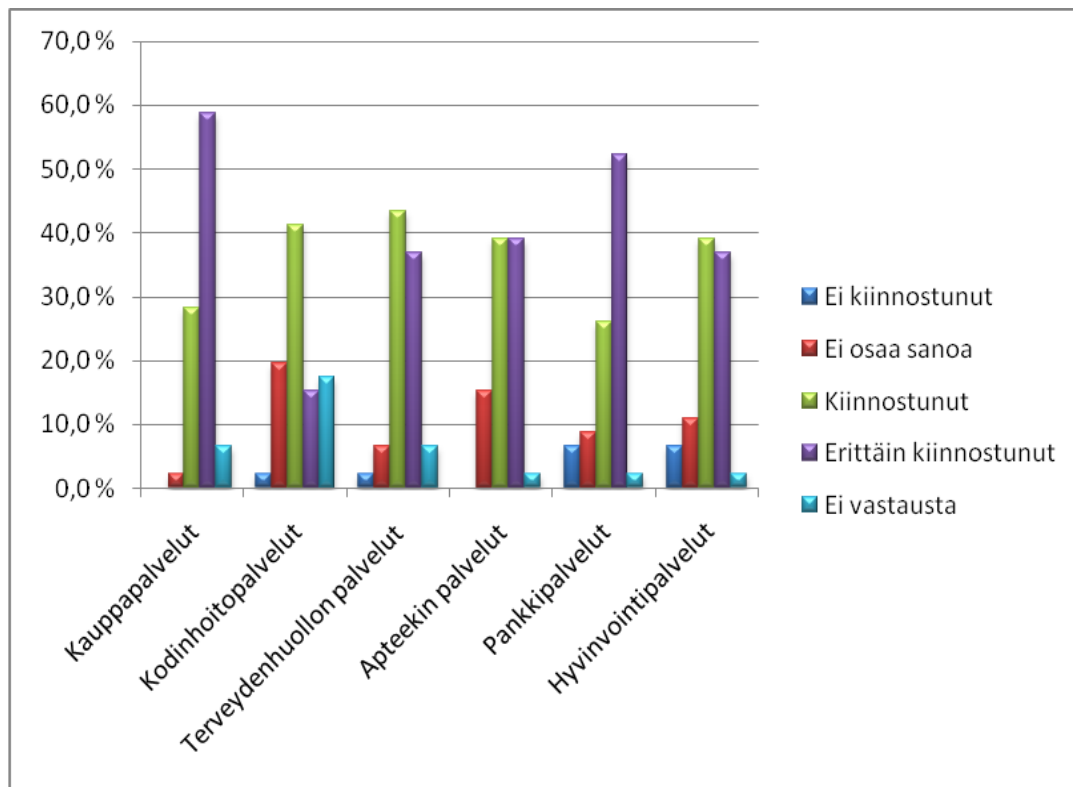
Kyselyn toisessa osassa Vuolenkosken asukailta kysyttiin, mitä palveluita he ovat kiinnostuneita saamaan omaan kyläänsä kyläkeskuksen yhteyteen. Kyselyn laatimista edeltävän ryhmähaastattelun pohjalta saatiin alustava kuva siitä, mitä tällaiset palvelut voisivat olla. Merkittävimmiksi osoittautuivat kauppapalvelut, kodinhoitopalvelut, terveydenhuollon ja lääkärin palvelut, apteekin palvelut, pankkipalvelut ja hyvinvointipalvelut, jotka näin ollen sisällytettiin kyselyyn (ryhmähaastattelu, 12.12.2008). Lisäksi kyselyyn vastaajille annettiin mahdollisuus vapaasti ehdottaa palveluita, joita he omasta mielestään tarvitsisivat ja haluaisivat kylään.

Taulukossa 5-4 on tiivistetty kyläläisten vastaukset eri palveluiden kiinnostavuuteen. Vastausvaihtoehtoina olivat ”ei kiinnostunut”, ”ei osaa sanoa”, ”kiinnostunut”, ja ”erittäin kiinnostunut”.

Taulukko 5-4. Yhteenvedo kyläkeskukseen toivotuista palveluista, vastausten määrä kiinnostuksen mukaan kunkin kysytyn palvelun kohdalla.

	Ei kiinnostunut	Ei osaa sanoa	Kiinnostunut	Erittäin kiinnostunut	Ei vastausta
<b>Kauppapalvelut</b>	0,0 %	2,2 %	28,3 %	58,7 %	6,5 %
<b>Kodinhoitopalvelut</b>	2,2 %	19,6 %	41,3 %	15,2 %	17,4 %
<b>Terveydenhuollon ja lääkärin palvelut</b>	2,2 %	6,5 %	43,5 %	37,0 %	6,5 %
<b>Apteekin palvelut</b>	0,0 %	15,2 %	39,1 %	39,2 %	2,2 %
<b>Pankkipalvelut</b>	6,5 %	8,7 %	26,1 %	52,2 %	2,2 %
<b>Hyvinvointipalvelut</b>	6,5 %	10,9 %	39,1 %	37,0 %	2,2 %

Kuten taulukosta 5-4 voidaan havaita, kyselyn mukaan selkeästi kylään kaivattavia palveluja ovat kauppapalvelut (58,7 % erittäin kiinnostunut) sekä pankkipalvelut (52,2 % erittäin kiinnostunut). Kuvassa 5-3 näkyy kiinnostuksen aste eri palvelujen kohdalla pylväsdiagrammin muodossa.



Kuva 5-3. Eri palvelujen kiinnostavuus Vuolencosken asukkaille tehdyn kyselyn mukaan.

Viimeisen kysymyksen kohdalla kyläläiset saivat vapaasti vastaten esittää kehittämisideoita ja toiveita Vuolencosken kyläkeskukseen tai ylipäättään kylän kehittämiseen liittyen. Vastauksissa oli luonnollisesti suurta hajontaa, mutta peräti 15,2 % vastaajista ilmoitti pitävänsä erittäin tärkeänä nykyistä paremman päivittäistavarakaupan saamista kylään. Tämä havainnollistaa tyytymättömyyttä kyläkauppaan sellaisenaan, kuin se nykyään on suppeine valikoimineen ja palvelun laatuineen. Muita useimmiten esitettyjä toivomuksia kylään tuotavista palveluista olivat harrastus-/kerhotilat (13,0 %), pankki- ja vakuutuspalvelut (8,7 %) sekä raha-automaatti (4,4 %).

### 5.3.5. Kyselystä tehtävät johtopäätökset

Kyselyn ensimmäinen osa antoi yleiskuvan palvelujen saatavuudesta ja saavutettavuudesta nykyhetkellä Vuolencosken kylän asukkaiden näkökulmasta. Valtaosa kyläläisten asiointimatkoista ja siten ostovoimasta suuntautuu Lahteen ja Heinolaan, sillä vaihtoehtoja ei juuri ole kylän palvelutarjonnan ollessa heikkoa. Monet useasti käytettävät palvelut sijaitsevat etäällä kylästä. Palvelujen ostaminen juuri Lahdesta ja Heinolasta selittyy siitä, että monet kyläläiset käyvät näissä kaupun-

geissa töissä. 32,6 % vastaajista on yli 62-vuotiaita eläkeläisiä, joten toisaalta vastaajiin sisältyy myös sellaisia kuluttajia, jotka käyvät näissä kaupungeissa ainoastaan asioidakseen.

Päivittäistavaroiden osalta voidaan todeta, että 80,4 % kyselyyn vastanneista ostaa päivittäistavaroita Vuolenkosken Salesta. Kuitenkin lähes 58 % kokee, että lähikaupan tuotevalikoima on huono. Siten huomataan, että tuotevalikoiman puutteista huolimatta kyläläiset ovat hyvin riippuvaisia omasta lähikaupastaan.

Kyselyaineiston perusteella ei voida sanoa, että Vuolenkoskelaisilla olisi suuria ongelmia tuotteiden ja palvelujen saavuttamisessa, koska vain 10,9 % asukkaista koki merkittäviä hankaluuksia ostosten teossa. Toisaalta kuitenkin jopa 76 % kylän asukkaista kokee palveluiden hankinnassa jonkin asteisiä hankaluuksia. Selkeästi suurimmat syyt ongelmiin näyttävät olevan hankalat liikenneyhteydet sekä lähikaupan huono tuotevalikoima. Päivittäistavarakaupan fyysinen saavutettavuus on Vuolenkoskella hyvä, sillä lähikauppa sijaitsee pienen kylän keskellä lyhyen maantieteellisen etäisyyden päässä kotitalouksista. Tulokset kuitenkin viittaavat siihen, että lähikaupan tarjonta ei vastaa kuluttajien tarpeita mm. tuotevalikoimien ja -laadun suhteen, mutta suurempiin kauppoihin matkustaminen on ongelmallista hankalien liikenneyhteyksien ja pitkien matkojen vuoksi.

Kyselyn mukaan selkeästi kylään kaivattavia palveluja ovat erityisesti kauppapalvelut (58,7 % erittäin kiinnostunut) sekä pankkipalvelut (52,2 % erittäin kiinnostunut). Tätä johtopäätöstä tukevat myös kyselyn viimeisessä kysymyksessä annetut vapaat vastaukset kylään toivotuista palveluista. Annetuista vaihtoehtoista puolestaan vähiten kiinnostusta herättivät kodinhoitopalvelut.

Kyselyn heikkoutena ja tulosten validiuden heikentäjänä voidaan pitää alhaista vastausprosenttia ja siten pientä otosta. Tulokset eivät näin ollen ole yleistettävissä koskemaan kylän kaikkia kuluttajia, vaan ovat suuntaa antavia ja tulee tulkita varovaisuudella. Suppean otoksen lisäksi kyselyn toiseksi heikkoudeksi voidaan todeta siinä esitettyjen kysymysten yleisluontoisuus.

## **5.4. Kyläkeskuskonseptin kehittämisen suuntaviivat Vuolenkoskella**

Kappaleissa 5.4.1-5.4.3. käsitellään Vuolenkosken kyläkeskuksen kehittämisen suuntalinjoja eli sitä, mihin suuntaan kyläkeskusmallin ajatuksia on lähdetty viemään tapaustutkimuksen kohteena ollees-

sa kylässä. Kappaleessa 5.4.4. määritellään Vuolenkosken kyläkeskuksen tavoittelemat kohderyhmät.

#### **5.4.1. Vuolenkosken visio ja kyläsuunnitelma**

Vuolenkosken kehittäminen ja suunnitelmien toteuttaminen lähtee liikkeelle kylälle luodusta omasta tulevaisuudenvisiosta. Hankkeen markkinointitarkoituksia ja paikallisväestön hankkeeseen sitouttamista varten Vuolenkoskelle kehitettiin tutkimuksen yhteydessä oma visio. Visio tulevaisuuden Vuolenkoskesta rakennetaan teeman ”korkeatasoista asumista aktiivisessa kylässä olemassa olevien palvelujen läheisyydessä” ympärille. Vision toteuduttua Vuolenkoskelle on muuttanut noin 250 uutta asukasta ja kylän yritystoiminta on kaksinkertaistunut. Omakylä Vuolenkoski Oy:stä on tällöin myös kehittynyt valtakunnallisesti tunnettu yrittäjälähtöinen elinkeinoyhtiö. Vuolenkoskelle sijoittuvat ovat lähialueella työssäkäyviä asukkaita sekä aktiivisia senioreita, jotka haluavat asua rauhallisella maaseudulla, mutta silti hyvien palvelujen ääressä. Satama laajennetaan virikkeelliseksi vesiharrastuskeskukseksi venetarvikemyymälöineen, saunoineen, satamapalveluineen ja rantakouluineen ja viereinen uimaranta peruskunnostetaan. Kehittämisen kärkenä on uusi kyläkeskus. Maantien varteen järvinäköalapaikalle rakennetaan harjun rinteeseen 3-4 –kerroksisia asuin- ja liikehuoneistoja. Kahteen ensimmäiseen kerrokseen on suunniteltu kauppapalvelut, ravintola, leipomo, asiointi- ja hyvinvointipalveluja sekä yrittäjille toimitiloja. Ylemmät kerrokset varataan asunnoille, joista on upeat näköalat parvekkeilta järvelle. Liitteessä 4 on alustavia suunnitelmia kyläkeskuksen pohjaratkaisuista.

Vuolenkosken kyläyhdistys ry on ottanut aktiivisen otteen kylän kehittämiseen ja suunnitelmien toteuttamiseen. Se on laatinut vuosittain päivitettäväksi tarkoitetun kyläsuunnitelman, josta ilmenee tehtäväksi suunnitellut toimenpiteet, aikataulut sekä vastuutahot ([www.vuolenkoski.fi](http://www.vuolenkoski.fi) 17.4.2009). Kyläyhdistys myös seuraa näiden toimenpiteiden edistymistä. Kyläsuunnitelma on liitteessä 5. Toiminnan tavoitteellisuus näkyy kunnan, Omakylä Vuolenkoski Oy:n, kyläyhdistyksen, muiden yhdistysten sekä seurakunnan roolin ja tavoitteiden selkeässä määrittelyssä. Osana kyläsuunnitelmaa Vuolenkosken kyläyhdistys ry on myös tunnistanut kylän vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat kylän kehittämisen näkökulmasta ([www.vuolenkoski.fi](http://www.vuolenkoski.fi) 17.4.2009). Tämä SWOT-analyysi esitetään liitteessä 6.

#### **5.4.2. Kyläläisten omistama elinkeino- ja kehitysyhtiö - Omakylä Vuolenkoski Oy**

Vuolenkosken kylän kehittämisen tueksi on perustettu oma, kyläläisten omistuksessa oleva kehitysyhtiö Omakylä Vuolenkoski Oy. Siten Vuolenkoskella alueen paikallisia yrittäjiä palvelee uusi omissa käsissä oleva elinkeino- ja kehitysyhtiö yhteistyössä Iitin kunnan kanssa. Omakylä Vuolenkoski Oy on kyläläisten omistama kylän elinkeino- ja kehitysyhtiö, jonka osakkaina on tutkielman kirjoitushetkellä noin 70 kyläläistä. Yhtiö on perustettu syksyllä 2008.

Omakylä Vuolenkoski Oy:n tarkoituksena on luoda kylään monipuolinen yrittäjäverkosto. Siten yhtiön toiminta-ajatuksena on palvella kylän yrittäjiä sekä organisoida ja tuottaa kehittämis-, koulutus-, kiinteistönjalostus-, markkinointi- ja neuvontapalveluja kylän yrittäjille, asukkaille ja ulkopuolisille asiakkaille sekä vastata OmaKylä Vuolenkoski -hankkeen markkinoinnista. Aluksi toiminta keskittyy uuden Koskenrannan kaava-alueen kehittämiseen, kyläkeskuksen ja uusien asuntojen suunnitteluun sekä uusien palvelujen kehittämiseen elinkeinotoimintaa aktivoimalla.

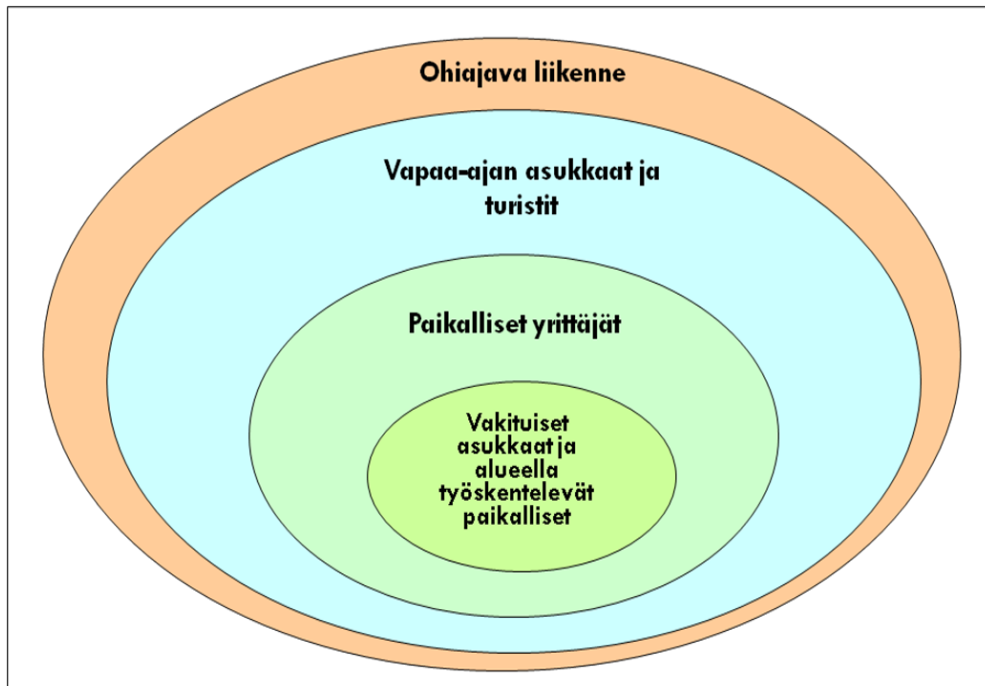
#### **5.4.3. Kyläläiset ja kunta aktiivisesti kehittämässä kylää**

Kylän kehittäminen on Vuolenkoskella saanut aktiivisen lähdön ja suunnitelmat etenevät ripeästi, koska kylän asukkaat ja yrittäjät ovat ottaneet hankkeen omakseen. He ovat osallistuneet aktiivisesti palvelutarvekartoitukseen osallistumalla heillä teetettyyn kyselyyn sekä itse toimintojen suunnitteluun. Omakylä Vuolenkoski Oy:n hallitus muodostuu pääosin kyläläisistä. Eri-ikäisten ja eritaustaisten kyläläisten tarpeet on huomioitu perustamalla erityiset kehittämisryhmät, joita aktiiviset puheenjohtajat vetävät. Näitä kehittämisryhmiä ovat elinkeino-, nuoriso-, lapsiperhe-, seniori-, ja vapaa-ajan ryhmä.

Vaikka Vuolenkoski onkin tunnettu siitä, että asiat on totuttu tekemään omin voimin, kylän kehittämishanke ei olisi mahdollinen ilman kunnan vahvaa panostusta. Kylän asukkaiden ja yrittäjien ohella Iitin kunnalla onkin keskeinen rooli Vuolenkosken kehittämisessä. Iitin kunta tukee omilla päätöksillään, elinkeinopolitiikallaan ja taloudellisella tuella Vuolenkosken uuden kylämallin toteuttamista. Siten hankkeen toteutuksen kannalta kuntakumppanuus ja tiivis yhteistyö ovat keskeisessä roolissa. Kunnan kanssa on sovittava muun muassa infra- ja kiinteistönjalostuksesta, erilaisista elinkeinoasioista ja kunnallisista palveluista sekä yhteisestä aluemarkkinoinnista.

#### 5.4.4. Vuolenkosken kyläkeskuksen tavoittelemat kohderyhmät

Konseptin mukainen toimintamalli palvelee monipuolisella palvelutarjonnallaan useaa eri asiakasryhmää laajalta alueelta. Pääasiassa kohderyhmäläisiä ovat sekä kohdealueen vakituiset asukkaat että yrittäjät, jälkimmäiset niin asukkaina kuin palvelun tuottajina. Kuvassa 5-4 on kuvattu kyläkeskuksmallin pääasialliset asiakasryhmät.



Kuva 5-4. Kyläkeskuksen tavoittelemat kohderyhmät.

#### Vakituiset asukkaat ja alueella työskentelevät

Kohdealueella vakituisesti asuvista henkilöistä erityisesti ne, jotka kokevat eniten ongelmia palvelujen saavutettavuudessa, hyötyvät kyläkeskuksesta. Näitä ryhmiä ovat erityisesti autottomat sekä vanhukset. Mallin avulla palvelut tuodaan lähelle vähentäen huomattavasti kotitalouksien liikkumistarpeita. Paikallisen palvelutarjonnan olemattomuuden ja pitkien etäisyyksien sijasta nämä ryhmät voivat vaivatta asioida kyläkeskuksessa hoitaen samalla monia asiointitarpeitaan.

Paikallisia vakituksia asukkaita kyläkeskus kiinnostaa monesta syystä; he ovat luonnollisesti kiinnostuneita saamaan korkean luokan palveluja entistä lähempää ja kätevämmän säästämällä aikaa ja vaivaa palvelujen hankinnassa. Lisäksi useimpia kyläläisiä kiinnostaa oman kylänsä kehittäminen ja

elävöittäminen, mihin kyläkeskus tähtääkin. Kun palvelut pelaavat, kylään virtaa lisää ostovoimaa, uusia yrittäjiä ja uusia vakituksia sekä kesäasukkaita.

Vakituksista asukkaista pääasiallisia kyläkeskuksen kohderyhmiä ovat ensinnäkin eläkeläiset ja eläkeikää lähestyvät aktiiviset seniorit. Tämän ikäryhmän ihmiset ovat paremmassa kunnossa, toimintakykyisempiä ja aktiivisempia kuin aiemmat sukupolvet, ja heillä on myös käytössään enemmän varallisuutta. Seniorien ostosten teko helpottuu huomattavasti, kun jokaisen tuotteen ja palvelun vuoksi ei enää tarvitse ajaa pitkiä matkoja ja vierailla monessa eri toimipisteessä. Keskuksen kautta he voivat myös tehdä monien eri arkielämää helpottavien palvelujen tilauksia, kuten tilata kotihoitoa sekä tilaamiensa tuotteiden kotiinkuljetusta. Näin ollen kyläkeskuksen tarjoamat palvelut parantavat ikääntyvien henkilöiden mahdollisuuksia asua kotonaan mahdollisimman pitkään.

Toinen pääkohderyhmä ovat lapsiperheet, joiden arkea ja suuria pitkien matkojen taakse suuntautuvia kuljetustarpeita voidaan helpottaa huomattavasti kyläkeskuksen avulla. Kyläkeskuksessa tarjotaan niin lapsille kuin aikuisillekin monipuolisia harrastusmahdollisuuksia, jolloin harrastusten vuoksi ei enää tarvitse ajaa pitkiä matkoja lähikaupunkeihin.

### **(Paikalliset) yrittäjät**

Vakituisten asukkaiden lisäksi myös paikalliset yrittäjät muodostavat merkittävän kyläkeskuksen kohderyhmän. Maaseudun yrittäjillä on useita tarpeita, joiden täyttämiseksi heidän tulee monessa tapauksessa matkustaa pitkiä matkoja lähikaupungeissa sijaitsevien palvelujen äärelle. Kyläkeskuksmalli pyrkii tarjoamallaan mahdollisuuksilla täyttämään monia paikallisten yrittäjien tarpeita. Esimerkiksi varaosien, rautakaupan tavaroiden ja eläinten rehun tilaukset hoituvat vaivattomasti keskuksen kautta. Keskuksessa voi myös olla tarjolla esimerkiksi yrittäjien tarvitsemia tilitoimistopalveluja, jotka aikaisemmin on tullut hoitaa etäämpänä tai itse. Lisäksi paikalliset pientuottajat, esimerkiksi luomuruoan tuottajat, saavat keskuksen kautta tuotteensa tehokkaasti jakeluun ja laajemmille markkinoille.

Kyläkeskuksessa on myös tarjolla monia yrittäjien toimintaa tukevia palveluja. Näitä voivat olla koulutus, neuvonta ja muut tietopohjaiset palvelut. Tilojen kautta yrittäjät saavat kontaktia toisiinsa ja voivat verkostoitua helpommin, oppia toinen toisiltaan, sekä mahdollisesti osallistua esimerkiksi tarjoamiensa palvelujen yhteismyyntiin ja -markkinointiin. Näin ollen kyläkeskus hyödyttää paikallisia yrittäjiä monella tapaa.



## **Vapaa-ajan asukkaat ja turistit, muut kuin alueella asuvat tai työssä käyvät**

Kesäasutus on merkittävä tekijä kylissä. Kiurun (1999, 187-) tekemässä tutkimuksessa mitattiin kesäasutusta nettomääräisenä vuositasolla, mikä kertoo kuinka suuri kesäasutuksen nettovaikutus on kunnan tai kylän väkilukuun koko vuodelle jaettuna. Monissa tutkimuksen kohteena olleista kunnista väestömäärä vähintään kaksinkertaistui kesäasutuksen vaikutuksesta. Tutkimuksen otos oli kattava ja edustavuus katsottiin hyväksi, jolloin yleistettävyyks koko Suomen haja-asutusalueille on Kiurun mukaan hyvä.

Vuodesta 1999 kesäasutuksen määrä Suomessa on voimakkaasti lisääntynyt ja se jatkaa yhä kasvamistaan. Tähän on vaikuttanut ainakin väestön kasvava varallisuus ja parantunut liikkuvuus. Yhä useammista mökeistä on tehty talviasuttavia, joka on pidentänyt mökkeilykautta huomattavasti. Kakkosasunnon omistajat viihtyvät alueella kauniin luonnon sekä luontoon liittyvien harrastuksien vuoksi, mutta heitä kiinnostavat myös modernit palvelut. Tämä luonnonläheisyyden ja korkeatasoisten palvelujen yhdistelmä houkuttelee alueelle lisää vapaa-ajan asukkaita ja siten ostovoimaa, jonka myötä kyläkeskuksen palvelutarjonta kehittyy hiljalleen yhä kattavammaksi.

Iitin kunnan (Tuominen, 5.5.2009) tietojen mukaan Vuolenkoskella sijaitsee 613 ja Koskenniskassa 147 kesämökkiä, alueella mökkejä on siis yhteensä 760. Tieto kesämökkien määrästä on kuitenkin epävirallinen ja perustuu Iitin kunnan ylläpitämään rekisteriin. Iitin kunnan palvelusihteerin Pirjo Tuomisen (puhelinhaastattelu 5.5.2009) mukaan kunnalla ei ole virallista kanavaa tiedon seuraamiseksi, mutta hän arvioi todellisen kesämökkien määrän olevan jonkin verran mainittua suurempi. Vuolenkosken kyläkeskuksen potentiaalisia asiakkaita ovat myös Vierumäen urheilupuistossa asioivat kuluttajat.

Muut kuin alueella asuvat tai työssä käyvät henkilöt voivat osoittautua Vuolenkosken kyläkeskuksen jopa vakituisia asukkaita potentiaalisemmiksi asiakkaiksi. He arvostavat palvelua, ja ovat valmiita maksamaan siitä. Jos keskuksen kautta tarjotaan lisäpalveluna esim. päivittäistavaroiden kotiinkuljetusta, moni kaupungissa asuva ja työtä tekevä, kyläkeskuksen läheisyydessä mökin omistava kuluttaja saattaisi haluta tilata tuotteet Internetin välityksellä jo kotoaan ennen mökille lähtöään, ja perille tullessa mökkiin kuljetetaan valmis ostoskassi. Tämä vähentää suuresti esim. lapsiperheiden vaivaa ja mökille lähdön rasittavuutta. Monet voivat olla valmiita maksamaan tällaisesta lisäpalvelusta saadakseen vaivan ja ajan säästöä. Harva mökilleen rentoutumaan lähtevä haluaa heti ensi töikseen juosta kauppaan ruokaostoksille etenkin pienten lasten kanssa. Tällaisella lisäpalvelulla

kyläkeskuksen asiakkaalle tarjotaan ajan ja vaivan säästöä, jota erityisesti vapaa-ajan asukkaat arvostavat.

### **Ohiajava liikenne ja veneilijät**

Vuolencoski sijaitsee merkittävien liikennereittien läheisyydessä, jossa ohiajava liikenne on vilkasta. Tähän lukeutuu erityisesti Mäntyharjulle ja Jaalaan kulkevat vapaa-ajan asukkaat. Kyläkeskus voi siis palvella edellä mainittujen kohderyhmien lisäksi myös karavaanareita, vapaa-ajan asunnoilleen ajavia ja muita tiellä liikkuvia. Elinvoimainen kylä ja sen palvelukeskus moderneine palveluineen voi houkutella lähiseudulla tien päällä liikkuvia pysähtymään keskuksen virkistäytymistauolle. Esimerkiksi keskuksessa sijaitsevat kahvila, ravintola ja päivittäistavarakauppa voivat kiinnostaa tätä kohderyhmää.

Vuolencosken sijainti on kautta aikojen tehnyt siitä tärkeän vesireittivarsipaikan, ja kylässä on aktiivinen satama ([www.vuolencoski.fi](http://www.vuolencoski.fi) 23.4.2009). Sataman liikenne tuo kesäisin kyläkeskukseen merkittävästi asiakkaita. He saavat keskukselta kaiken tarvitsemansa matkan jatkumista ajatellen. He voivat käydä kyläkeskuksessa mm. pesemässä pyykkinsä, täyttämässä veneen ruokavarastot ja esimerkiksi hankkimassa tuoretta leipää tai käyttämässä esimerkiksi kunnan tarjoamia Internet-palveluja. Veneilijät voivat myös olla kiinnostuneita käyttämään keskuksen kautta koordinoitavia kuljetuspalveluja.

## 6. Yhteenveto

Tutkielman pääasiallisena tavoitteena oli kehittää kirjallisuustutkimuksessa havaittujen maaseudun palvelujen organisoinnin parhaiden käytäntöjen pohjalta uusi harvaan asuttujen alueiden monistettavissa oleva, kyläkohtaisesti toteutettava toimintamalli, jolla kehitetään kohdealueen yrittäjyyttä sekä palveluja ja joka pyrkii vastaamaan yleisesti tunnistettuihin maaseudun palvelutuotannon haasteisiin samoin kuin kuntasektorin kohtaamiin haasteisiin. Mallin luomista voidaan pitää tutkimuksen merkittävimpana kontribuutiona.

Työssä tarkasteltiin kirjallisuustutkimuksen avulla vaihtoehtoisia palvelujen organisointitapoja maaseutumaisilla, harvaan asutuilla alueilla ja luotiin palvelujen organisoinnin viitekehys. Tutkimuksessa osoitettiin, että harvaan asuttujen alueiden asukkaille tarjottavien palvelujen organisointiin on monia eri vaihtoehtoja. Palveluja voidaan tarjota kiinteistä toimipisteistä, viemällä palvelut asiakkaan luokse tai välittämällä niitä tietotekniikan avulla. Palvelujen vaihtoehtoisia tuottajatahoja ovat puolestaan julkinen, yksityinen, vapaaehtois- ja yhteisösektori sekä erilaiset kumppanuussuhteet palvelutuotannossa. Työssä todettiin, että palveluja ei kaikissa tapauksissa tarvitse organisoida institutionaalisesti, vaan niitä voidaan tuottaa myös vakiintumattomien palvelutuotantomuotojen kautta. Aiemmassa kirjallisuudessa esiintyvää mahdollisten eri palvelun tuottajatahojen jaottelua laajennettiin koskemaan myös vakiintumattomia palveluntuotantomuotoja, itsepalvelua sekä yhteisöpalvelua. Huomionarvoista harvaan asuttujen alueiden palvelujen organisoinnissa on se, että jokaisella alueella on omat mahdollisuutensa, haasteensa ja erityispiirteensä, jotka vaikuttavat alueella tarvittaviin palveluihin sekä niiden tarkoituksenmukaiseen organisointiin.

Työssä luotiin harvaan asuttujen alueiden palvelujen organisoinnin viitekehys, jonka avulla voidaan analysoida eri palvelujen vaihtoehtoisia tuotannon muotoja/kanavia sekä uusien palvelukanavien kehittämisen mahdollisuutta. Palvelun ja sille sopivimman kanavan yhteensovittamisessa on kyse asiakaslähtöisten palvelujen tehokkaasta ja laadukkaasta tuottamisesta.

Erilaisista palvelujen organisointivaihtoehdoista keskityttiin tarkemmin ns. monipalvelupistemalliin, sillä sen arveltiin olevan hyvä lähtökohta uuden toimintamallin kehittämiseksi. Työssä havaittiinkin, että erilaisten palvelujen yhdistely tai keskittäminen asiakasvolyymien keräämiseksi ovat kirjallisuudessa usein ehdotettuja keinoja kylien ehtyvän palvelutarjonnan pelastamiseksi, ja että monipalvelupisteitä on hyvin monenlaisia. Ne vaihtelevat ainakin sen kautta tarjottavien palvelujen, hankkeen rahoittajien, omistuksen sekä sen suhteen, minkä tahon edustajat tarjoavat palveluja kyseisessä

palvelukeskittymässä. Aiemmasta kirjallisuudesta etsittiin monipalvelupistemallin käytännön kokemuksia, niissä havaittuja hyötyjä, rajoitteita sekä parhaita käytäntöjä. Kirjallisuustutkimuksen pohjalta havaittiin, että monipalvelupisteiden toiminnasta on hyviä kokemuksia ja että niissä on paljon hyötyjä ja potentiaalia maaseudun toimintaedellytysten parantamiseen. Ne voivat olla houkutteleva vaihtoehto niin yksityisen, julkisen kuin vapaaehtoissektorin palveluntarjoajille ja hyvin toteutettuina ne voivat tarjota ratkaisun muuttotappioalueiden yrittäjien kohtaamien haasteiden helpottamiseen. Tutkimuksen edetessä varmistui, että monipalvelupisteet ovat toimintamallina hyvä lähtökohta uuden, entistä pidemmälle viedyn toimintamallin kehittämiseksi.

Tutkimuksessa kehitetyn toimintamallin lähtökohtana on volyymien yhdistäminen palveluita keskittämällä harvaan asutuilla alueilla, joilla palvelujen tuottaminen perinteisesti kukin omasta toimipisteestään on pienten asiakasvolyymien vuoksi haastavaa ja usein kannattamatonta. Tässä paikallisessa, yrittäjäpohjaisessa kyläkeskusmallissa kylään yhdistetään laajemmalla alueelta erilaisia palveluita kehittämällä esimerkiksi olemassa olevan kyläkaupan ympärille palvelukeskus, johon keskitetään kyläkohtaisesti kohdealueen kuluttajien ja yrittäjien tarpeiden mukaan keskeisimmät palvelut, kuten kylän kauppa-, asiointi-, ja hyvinvointipalvelut, harrastustoiminta sekä yrittäjien palvelut. Kyläkeskusmallille määriteltiin kaksi pääasiallista tavoitetta. Ensinnäkin se tukee paikallisten yritysten toimintaedellytysten parantamista. Toiseksi sen kautta parannetaan alueen asukkaiden kokemaa palvelujen saavutettavuutta ja vähennetään palvelujen hankintaan kuluva aikaa, vaivaa ja kustannuksia tuomalla palvelut lähelle. Toimintamalli pyrkii kasvattamaan paikallista ostovoimaa ohjaamalla kysyntävirtoja ja siten houkuttelemaan uusia yrittäjiä ja vakituksia sekä vapaa-ajan asukkaita alueelle ja yleisesti ottaen lisäämään alueen vetovoimaisuutta asuin-, palvelu-, matkailu-, ja työympäristönä.

Tutkimuksessa tarkasteltiin kyläkeskusmallin kehittämisen lähtökohtia ja strategisia suunnitteluperusteita, sen tavoittelemia päämääriä sekä sen toteuttamaksi tarkoitettuja funktioita. Lisäksi työssä pohdittiin kyläkeskusmallin toteutusperiaatteita ja organisointia. Myös mallin kriittisiä menestys tekijöitä analysoitiin. Näistä tärkeimmiksi määriteltiin kyläkeskuksen saama hyväksyntä, korkea kävijäfrekvenssi, kyläläisten ja kuntatahojen sitoutuneisuus sekä kyläkeskuksen perustuminen imuohjautuvuuteen ja aitoon asiakaslähtöisyyteen. Lisäksi oikeat yrittäjävalinnat sekä kylässä vallitseva yhteisöllisyys ja kyläläisten aito halu osallistua aktiivisesti oman kylänsä kehittämiseen sekä palvelujen organisoinnin suunnitteluun ja tuottamiseen todettiin uuden toimintamallin mahdollistajiksi. Eri sektoreiden yhteistyö toimivan kokonaisuuden suunnittelussa ja toteutuksessa sekä kuntakump-

panuus ja kuntatahojen sitoutuminen on myös oleellista. Paikallisten kuluttajien sitouttamisen varmistamisessa kriittisiksi määriteltiin tuotteiden ja palvelujen kilpailukykyiset hinnat ja hyvä laatu sekä asiakkaan lojaalisuudesta palkitseminen.

Tutkimuksessa tehtiin myös vertailu uuden ja vanhan toimintamallin eli kyläkeskus- ja monipalvelupistemallin välillä. Tässä analyysissä tultiin siihen tulokseen, että kehitetty toimintamalli on monipalvelupistemallia kokonaisvaltaisempi ja monien tavoitteiden täyttymiseen tähtäävä sekä monia sidosryhmiä hyödyttävä konsepti, joka pyrkii kehittämään kylää kokonaisuutena. Lisäksi havaittiin, että kyläkeskusmallissa hankkeen paikallisuus, yrittäjäpohjaisuus ja asiakaslähtöisyys korostuvat enemmän kuin monipalvelupistemallissa. Myös kylään perustettavan, kyläläisten omistuksessa olevan kylän elinkeino- ja kehitysyhtiön keskeinen rooli hankkeen suunnittelussa, toteutuksessa ja hallinnoimisessa sekä kyläkeskuksen omistamisessa poikkeaa aiemmista monipalvelupistemallista. Kyläkeskuksen tilaus-toimitusprosessi ja kuljetusjärjestelmät ovat myös pidemmälle vietyjä kuin monipalvelupisteiden kohdalla.

Tapaustutkimuksessa pyrittiin arvioimaan uuden toimintamallin mahdollisuuksia ja edellytyksiä tapaustutkimuksen kohteena olevassa Vuolenkosken kylässä. Tapaustutkimuksen empiirisen osan tavoitteena oli selvittää ryhmähaastattelun ja postikyselyn avulla kylän asukkaiden kokemaa palvelujen saavutettavuutta nykyhetkellä sekä kiinnostusta uutta kyläkeskusta ja sieltä käsin tarjottavia palveluita kohtaan. Ryhmähaastattelun tavoitteena oli tämän lisäksi saada näkemystä postikyselyn laatimiseen niin sen sisällön kuin rakenteen ja tyylin suhteen.

Tuloksina niin haastattelusta kuin kyselystä saatiin selville, että kyläläisten asiointimatkat suuntautuvat suurilta osin lähimpiin kasvukeskuksiin, useimmissa tapauksissa Heinolaan ja Lahteen. Päivittäistavaratuotteiden osalta todettiin kuitenkin, että kyläläiset ovat hyvin riippuvaisia omasta lähikaupastaan, vaikka sen tarjoama tuotevalikoima on hyvin suppea ja tuotteiden hinnat korkeat. Lisäksi postikyselystä saatiin selville, että 50 prosenttia kyläläisistä kokee jonkin verran hankaluuksia ostosten teossa ja palvelujen hankinnassa nykyhetkellä. Tämä vastasi ryhmähaastattelussa saatua arviota. Merkittävin hankaluuksien aiheuttaja oli kyselyn mukaan lähikaupan huono tuotevalikoima (58,7 % vastaajista), kun taas haastattelussa merkittävimmäksi syyksi arvioitiin hankalia liikenneyhteyksiä. Kyselyaineiston perusteella ei kuitenkaan voida sanoa, että vuolenkoskelaisilla olisi suuria ongelmia tuotteiden ja palvelujen saavuttamisessa, sillä vain 10,9 prosenttia asukkaista koki merkittäviä hankaluuksia ostosten teossa.

Kyselytutkimuksen toisen osion tavoitteena oli saada selville, mitä palveluita kyläläiset toivovat Vuolenkosken kyläkeskukseen testaamalla eri vaihtoehtojen kiinnostavuutta. Tulosten mukaan erityisen kiinnostavina palveluina pidettiin kauppa- ja pankkipalveluita sekä apteekin palveluita.

Yleisesti voidaan todeta, että ryhmähaastattelun ja postikyselyn tulokset olivat hyvin samansuuntaisia. Ryhmähaastattelusta selvisi lisäksi, että haastateltujen mukaan Vuolenkoskella on tarvetta kyläkeskukselle, ja konseptin mukainen toimintamalli voisi vähentää kyläläisten nykyhetkellä ostosten teossa kokemia hankaluuksia sekä edesauttaa kylän asukkaiden ja yrittäjien olosuhteiden parantamista oleellisesti. Mahdollisina kyläkeskuksen toteutukseen liittyvinä riskeinä haastatellut näkivät kyläkeskuksen kautta tarjottujen tuotteiden ja palvelujen hintojen kilpailukyvyttömyyden sekä hyvän toimittajaverkoston luomisen.

Empiirisen osion lisäksi tapaustutkimuksessa pyrittiin määrittämään konseptin kehittämisen suuntaviivoja Vuolenkoskella. Näiden pohdinnassa merkittäviksi osoittautuivat kylän kehittämisessä tarvittavien kyläläisten omistaman elinkeino- ja kehitysyhtiön sekä kunnan ja kyläläisten roolien analysointi sekä kylän tulevaisuudenvision luominen. Lisäksi tapaustutkimuksessa määritettiin Vuolenkosken kyläkeskuksen tavoittelemat kohderyhmät, joista merkittävimmitä todettiin vakituiset asukkaat ja alueella työskentelevät, paikalliset yrittäjät, vapaa-ajan asukkaat ja turistit sekä ohiajava liikenne ja veneilijät. Potentiaalisten asiakasryhmien analysoinnissa todettiin myös, että muut kuin alueella asuvat tai työssä käyvät, hyvää palvelua arvostavat henkilöt voivat osoittautua Vuolenkosken kyläkeskuksen jopa vakituksia asukkaita potentiaalisemmiksi asiakkaiksi.

## 7. Johtopäätökset ja suositukset

Tutkimuksen perustella vahvistui käsitys siitä, että Suomessa tarvitaan uusia ratkaisu- ja toimintamalleja, joilla voidaan vastata väestön kasvaviin palvelutarpeisiin myös maaseudulla sekä parantaa paikallisten yrittäjien toimintamahdollisuuksia. Tässä tutkimuksessa kehitetty malli voi tarjota yhden ratkaisun meneillä oleviin ja tulevaisuudessa vahvistuviin suuriin yhteiskunnallisiin ja aluekehityksellisiin haasteisiin. Siten voidaan todeta, että kyläkeskusmallille on yhteiskunnallista tilausta. Tutkimuksen perusteella voidaan suositella, että julkinen sektori hyödyntää mallia yhdyskuntasuunnittelussa, aluekehityksessä sekä julkisen ja yksityisen sektorin yhteistyötä kehittäessä pohtiessaan uusia ratkaisumalleja maaseudun palvelutuotannon haasteisiin erityisesti väestön palvelutarpeiden kasvaessa. Erityisesti kuntasektori voi hyötyä toimintamallista oleellisesti konseptin potentiaalisesti helpottaessa kunnan omaa taakkaa osallistamalla kuntalaisia omien elinolojensa kehittämiseen.

Tutkimuksesta voidaan päätellä, että ei ole olemassa yhtä selkeätä ratkaisua tai toimintamallia, jolla esitettyjä haasteita kyettäisiin ratkaisemaan, tai jota voitaisiin esittää yleispäteväksi ratkaisuksi, jonka avulla kyettäisiin vastaamaan maaseudun asukkaiden palvelutarpeiden aiempaa parempaan täytymiseen tai paikallisten yrittäjien toimintaedellytysten kehittämiseen. Joitakin parhaita käytäntöjä oli kuitenkin tunnistettavissa.

Tutkielmassa määritellyn tutkimusongelman ympärillä puhutaan monimutkaisesta ongelmakentästä, jossa on lukematon määrä tekijöitä, jotka vaikuttavat lopputulemaan eli kyläkeskusmallin toteutuskelpoisuuteen ja menestymismahdollisuuksiin. Kaikkia näitä tekijöitä ja niiden vaikutuksia ei luonnollisesti ollut mahdollista tässä yhteydessä tutkia. Lisäksi toimintamalli on itsessään hyvin laaja sisältäen monia eri elementtejä, joista tässä tutkimuksessa kyettiin vain osaa tutkimaan. Siten kehitetty toimintamalli kyettiin kuvaamaan vain strategisesti ja suhteellisen karkealla tasolla, eikä sen soveltuvuutta voitu kokonaisuudessaan testata tutkimuksen empiirisessä osassa. Kuitenkin voidaan todeta, että kehitetyllä toimintamallilla on edellytykset ratkaista tutkimuksessa asetettu tutkimusongelma. Tutkimuksessa saavutettiin sille asetettu tavoite kehittää maaseudun palveluiden organisointitapoihin perehtyvän kirjallisuustutkimuksen pohjalta tunnistettuihin parhaisiin käytäntöihin pohjautuva, pidemmälle kehitetty toimintamalli.

Kehitetyn toimintamallin toimivuusmahdollisuuksista voidaan todeta, että malli toisi toteutuessaan suuria helpotuksia maaseutualueiden asukkaille, yrittäjille ja kunnalle. Tutkimuksessa tehdyn tarkastelun perusteella malli sisältää kuitenkin paljon epävarmoja elementtejä, joiden varaan sen to-

teuttamisessa on laskettu. Mallin toimivuudelle on useita edellytyksiä, joiden toteutuminen ei todellisuudessa ole ollenkaan varmaa. Siten malliin sisältyy paljon toiveajattelua sekä oletuksia. Yleisesti ottaen kyläkeskusmalli perustuu sille toiveikkaalle ajatukselle, että kyläläiset keskittävät ostoksensa kylään eli tekevät merkittävän muutoksen ostokäyttäytymiseensä. Mikäli näin ei tapahdu, koko kyläkeskuksen menestyminen ja toimintaedellytykset ovat uhattuna. Todellisuudessa paikallisten asukkaiden hyvä tahto ja omatunto eivät välttämättä menekään taloudellisuuden edelle. Näin ollen, ellei tuotteita ja palveluita saada tarjottua keskuksen kautta samaan tai alempaan hintaan kuin muualla ja samalla tai paremmalla palvelun laadulla, kyläläiset tuskin muuttavat ostokäyttäytymistään nykyisestä. Tämä johtaa kahteen suositukseen. Ensinnäkin, kohdekylässä on tehtävä kattava riskianalyysi ja toimintasuunnitelma riskien toteutumisen varalta. Toiseksi, kyläläisille on luotava merkittävät kannustimet kyläkeskuksessa asioimiseen. Näin ollen erilaisten innovatiivisten, asiakasta todellisuudessa hyödyttävien ja sitouttavien kanta-asiakasjärjestelmien mahdollisuuksia tulee selvittää.

Lisäksi kyläkeskusmallin toteuttamisessa tulee ottaa huomioon, että palveluntarjoajalle lähteminen mukaan tällaiseen epävarmaan hankkeeseen sisältää paljon riskiä. Malli edellyttää, että palveluntarjoaja on valmis sitoutumaan pitkäaikaiseen tavoitteeseen niin vahvasti, että on valmis uhraamaan lyhyen tähtäimen voiton pidemmän aikavälin tavoitteen saavuttamiseksi.. Tällaisten yrittäjien löytäminen voi olla vaikeaa.

Tutkimuksessa korostui myös sen merkitys, että kyseessä on nimenomaan paikallinen ongelma, johon tarvitaan paikallisia ratkaisuja. Paikallisuuden korostuminen onkin yksi niistä tekijöistä, mikä erottaa kyläkeskusmallin sitä rajoittuneemmasta toimintamallista, monipalvelupisteistä. Kuten tutkimuksessa todettiin, kyläkeskusmallin tapauksessa kyseessä onkin kyläkohtaisesti räätälöitävä toimintamalli. Siten kuvattu toimintamalli antaa ainoastaan raamit ja reunaehdot kylien kehittämiseksi mallin avulla. Kyläkohtaisesti on tehtävä omat kylän kehittämiseen tähtäävät kyläsuunnitelmat, jotka perustuvat kyseessä olevan kylän omiin menestystekijöihin ja resursseihin. Kehitetty toimintamalli ei siis tarjoa kylille valmista ratkaisua, vaan hyvän lähtökohdan kylän kehittämissuunnitelmiin sekä toimii hyvänä esimerkkinä siitä, minkälaisen eri tarpeiden täyttämiseen tähtääviä toimintamalleja Suomessa ja kansainvälisestikin tarvitaan.

Tutkimuksessa havaittiin lisäksi, että osakeyhtiömuotoinen, paikallisessa omistuksessa oleva kylän elinkeino- ja kehitysyhtiö voi toimia kylän kehityksen katalysaattorina ja paikallisten yrittäjien sekä asukkaiden sitouttajana siirtämällä päätöksenteon lähemmäksi paikallisia yrittäjiä ja asukkaita. Se



tukee ajatusta paikallisuuteen perustuvasta toimintamallista. Lisäksi yhtiön keskeinen rooli kylän kehittäjänä, keskuksen omistajana ja toiminnan koordinoijana voi helpottaa kyläkeskuksen johtamista ja hallinnoimista monipalvelupisteeseen verrattuna. Tutkimuksessa tultiin siihen johtopäätökseen, että kyläyhtiön tavoittelemat päämäärät ja suorittamat tehtävät (mm. yrittäjien tuki- ja neuvonpalvelut) voivat parantaa kyläkeskuksen edellytyksiä toimia menestyksellisesti.

Toimintamallin laajuuden vuoksi tässä tutkimuksessa ei ollut mahdollista testata sen soveltuvuutta tapaustutkimuksen kohteena olevassa Vuolencosken kylässä kokonaisuudessaan. Sen sijaan tapaustutkimuksessa selvitettiin, millaisia edellytyksiä kylällä on toteuttaa kyseinen toimintamalli. Tapaustutkimuksen perusteella voidaan todeta, että kylä omaa hyvät lähtökohdat ja edellytykset kyläkeskusmallin käyttöönottoa ajatellen. Kylältä löytyy osaavia yrittäjiä eli hyvä palveluverkostopohja, aktiivinen yhdistystoiminta, runsas vapaa-ajan asukkaiden ja ohikulkevan liikenteen määrä sekä sitoutuneet kuntatahot, kyläläiset ja yrittäjät. Lisäksi kyläläisten tarvitsemat palvelut sijaitsevat etäällä kylästä ja kyläläiset kokevat jonkin verran hankaluksia ostosten teossa ja palvelujen hankinnassa, joten tarvetta kyläkeskukselle löytyy. Näin ollen lähtökohta kyläkeskusmallin toteutukselle on siis hyvä ja Vuolencosken alueella voidaan katsoa olevan hyvä pohja palvelujen organisoimiselle entistä järjestelmällisemmin kyläkeskuskonseptin mukaisesti. Kuitenkin on todettava, että haastattelu- ja kyselytulosten yleistettävyyks koskemaan kaikkia kyläläisiä ja siellä potentiaalisesti asioivia on pienen otoskoon vuoksi kyseenalaista, ja kyläkeskuksen toteuttamisessa on siten paljon epävarmaa.

Lisäksi on huomattava, että Vuolencosken kylän edellytysten ja lähtökohtien selvittämisen ja analysoinnin tulokset eivät ole suoraan sovellettavissa muihin kyläympäristöihin. Tapaustutkimuksessa tutkittu Vuolencoski vaikuttaa tutkimuksen perusteella poikkeuksellisen vireältä alueelta, jossa on suuri määrä yrittäjiä sekä todella aktiivista kyläyhdistystoimintaa. Jokainen kylä on kuitenkin yksilöllinen mm. olemassa olevan palvelutarjonnan sekä kyläläisten asenteen ja toiveiden suhteen. Siten tutkimuksessa nousi esiin huoli konseptin todellisesta monistettavuudesta ja mallin yleistettävyydestä. Voidaan kuitenkin todeta, että tapaustutkimuksessa toteutettu tarkastelu antaa tästä huolimatta hyvän esimerkin muiden kylien arvioinneille ja kehittämiselle.

Yleisesti ottaen koko tutkimuksen perusteella voidaan todeta, että kehitetty toimintamalli on hyvä lähtökohta maaseutualueiden kehittämiselle sekä kiinnostava ja varteenotettava vaihtoehto, jonka eteenpäin kehittelyä ja käyttöönottoa kuntasektorin ja aktiivisten kylien tulisi harkita. Konsepti vaatii kuitenkin vielä paljon jatkojalostamista ja konkretisoimista.

Tutkimuksen pohjalta nousee useita mielenkiintoisia ja merkittäviä jatkotutkimuskohteita. Kuten todettu, tutkimuksen tuloksia voivat hyödyntää useat eri tahot ja tutkielma siinä kehitettyine malleineen toimii hyvänä lähtökohtana maaseudun palvelutarjonnan haasteita pohdittaessa. Jatkossa kuitenkin tulee keskittyä viemään tässä tutkielmassa esitettyjä ajatuksia eteenpäin yksityiskohtaisemmalle ja konkreettisemmalle tasolle. Merkittäviä tutkimuskohteita ennen mallin käyttöönottoa ovat ainakin tehokkaiden logististen järjestelmien kehittäminen konkreettisemmin sekä sen analysointi, mitä palveluja kukin sektori tuottaa (jako kunnallisiin/yksityisiin/vapaaehtoissektoriin/itsepalveluun ja yhteisöpalveluun) ja mitkä kunnalliset palvelut tuotetaan edelleen keskitetysti ja mitkä hajauteen tuotettavaksi kylissä. Lisäksi tarvitaan kvantitatiivista analyysia siitä, mitkä ovat kyläkeskusten toiminnan kustannukset ja millä keinoilla ne saadaan pidettyä samalla tasolla kuin suuriin volyymeihin toimintansa perustavilla palveluilla. Myös erilaisten osana kyläkeskusta toimivien seutulogististen palvelujen soveltuvuutta tämänkaltaisiin ympäristöihin suositellaan suunniteltavaksi ja testattavaksi ja innovatiivisia maaseudun henkilö- ja tavaraliikenteen yhdistelemisen toimintamalleja kehitettäväksi.

## Lähdeluettelo

- Alarinta, J. (1993) *Verkostoituva työ ja tuotanto: haaste maaseudun kehittämiseksi*. Helsingin yliopisto. Maaseudun tutkimus- ja koulutuskeskus. Sarja A 3. Suomen itsenäisyyden juhlarahasto, 1993, 164 s.
- Anttila, J. (1998) *Maaseudun verkostoituva elinkeinotoiminta*. Helsinki, Suomen kuntaliitto, 1998, 50 s.
- Berry, S. (2004) *Rethinking the Future of Rural Service Delivery*. RuralNet, Kenilworth, UK: Stoneleigh.
- Desjardins, S., Halseth, G., Leblanc, P. & Ryser, L. (2002) *Services, Social Cohesion, and Social Capital: A Literature Review*. A research paper prepared for New Rural Economy Project, Geography Program, University of Northern British Columbia. 2002. 35 p.
- Haapanen, M. & Vepsäläinen, A. (1999) *Jakelu 2020: Asiakkaan läpimurto*. ELC Finland, Espoo, 1999, 279 s.
- Haapanen, M. (1993) *Yritysjohdon logistiikka*. Espoo. Karisto Oy. 255 s.
- Harrop, A. & Palmer, G. (2000) *The Costs of the Joint Provision of Services in Rural Communities*. London, Countryside Agency.
- Hogg, K. (2000) *Services in Remote Rural Areas*. A Scottish Executive Policy Unit Review.
- Home, N. (1999) Kokenut ja koulutettu vetäjä on lähikaupan menestyksen tekijä. *Myyntineuvoja* 1/1999, s. 28-29.
- Home, N. (1999) *Kyläkauppaan vai markettiin – maaseutuasiakkaat ostopaikkaa valitsemassa*. Helsinki. Helsingin kauppakorkeakoulun julkaisuja, 1999. B ; 21, 193 s.
- Kahila, P. (2002) Muuttuva toimintaympäristö palvelujen kehittämisen haasteena. *Maaseudun uusi aika*. Maaseutututkimuksen ja -politiikan aikakauslehti. No. 2, 2002, pp. 6-7.
- Kiuru, P. (1999) *Päivittäistavarakauppal palvelujen saavutettavuus haja-asutusalueilla*. Helsinki, LTT-Tutkimus, 1999, 206 s.
- Kohijoki, A. (2008) Päivittäistavarakaupan saavutettavuus Turussa. *Yhdyskuntasuunnittelu*. No. 2, 2008, pp. 9-25.
- Kytö, H., Tuorila, H. & Leskinen, J. (2006) *Maaseudun vetovoimaisuus ja kuluttajien yksilölliset elämäntavat*. Tutkimuskokonaisuuden loppuraportti. Kuluttajatutkimuskeskuksen julkaisu 5/2006.
- Kytö, H., Aatola, L., Tuorila, H. & Lehtinen, A-R. (2003) *Kauas kaikki karkaa –vai karkaako? Palvelut tietoyhteiskunnassa –tutkimuskokonaisuuden yhteenvetoraportti*. Kuluttajatutkimuskeskuksen julkaisu 14/2003.
- Laamanen, K. (2001) *Johda liiketoimintaa prosessien verkkona – ideasta käytäntöön*. Helsinki. Suomen laatu- ja koulutuspalvelut Oy. 300 s.

- Laitinen, M. & Pohjola, A. (2002). Ihmisten elämisen mahdollisuuksien rakentuminen yhteiskunnan reunalla. *Maaseudun uusi aika*. Maaseutututkimuksen ja –politiikan aikakauslehti. No. 2, 2002, pp. 55-63.
- Lehtola, I. (2007). *Maaseudun toimintaympäristön muutos ja liikkuminen*. Joensuun yliopiston alue- ja kuntatutkimuskeskus Spatian raportteja, No. 2, 2007. Joensuu.
- Lehtola, I. (2001). *Palvelujen muutos ja syrjäkyläläisten arki*. Joensuun yliopiston yhteiskuntatieteellisiä julkaisuja, No. 50. Joensuu.
- Liiketaloustieteellinen tutkimuslaitos (1994). *Haja-asutusalueiden palvelutarjonnan turvaaminen*. Liiketaloustieteellisen tutkimuslaitoksen julkaisuja. Sarja B 107. Helsinki.
- Moseley, M. J. & Owen, S. (2008) The Future of Services in Rural England: The Drivers of Change and a Scenario for 2015. *Progress in Planning*, Vol. 69, Issue 3, pp. 93-130, 2008.
- Moseley, M. J., Parker, G. & Wragg, A. (2004) Multi-Service Outlets in Rural England: The Co-location of Disparate Services. *Planning, Practice & Research*, Vol. 19 Issue 4, pp. 375- 391, November 2004.
- Moseley, M. J. (2000) Innovation and Rural Development: Some Lessons from Britain and Western Europe. *Planning Practice and Research*. Vol. 15, Nos. 1/2, pp. 95–115, 2000.
- Pickering, J. (2003) *Good Practice in Rural Development. Innovative Methods of Service Delivery in Rural Scotland: A Good Practice Guide*. Scottish Executive Social Research. No. 8, 2003, pp. 32.
- Tossavainen, M-M. & Iso-Aho, M. (2003) Yhteistyöllä hyvinvointia ja laadukkaita palveluja. Palvelut kunnassa – kunta vai yritys palvelun tuottajana?. *Palvelutyönantajat* 2003.
- Tuorila, H. (2002) *Kaupallisten palvelujen tarjonta ja tulevaisuudennäkymät kehityssuunnaltaan erilaisilla paikkakunnilla*. Kuluttajatutkimuskeskuksen julkaisu 4/2002.
- Tuorila, H. (2001) *Katsaus suomalaiseen peruspalvelututkimukseen – Määrittelystä arviointiin*. Kuluttajatutkimuskeskuksen julkaisu 2/2001.

## **Haastattelut**

Haapanen Mikko, Senior Consultant, UnitedLog Consulting Finland Oy, Espoo, 12.10.2008, 16.4.2009, 26.4.2009

Heinonen Veijo, Senior Consultant, UnitedLog Consulting Finland Oy, Espoo, 13.5.2009

Kokkonen Merja, yrittäjäryhmän puheenjohtaja, Omakylä Vuolenskoski Oy, puhelinhaastattelu, 3.4.2009

Timmerbacka Erkki, Senior Consultant, UnitedLog Consulting Finland Oy, Espoo, 7.3.2009, 18.6.2009

Tuominen Pirjo, palvelusihteeri, Iitin kunta, puhelinhaastattelu, 5.5.2009

## **Ryhmähaastattelu**

Haapanen Mikko, hallituksen puheenjohtaja, Omakylä Vuolenskoski Oy, Vuolenskoski, 12.12.2008

Heijala Juha, hallituksen jäsen, Omakylä Vuolenskoski Oy, Vuolenskoski, 12.12.2008

Kakko Henry, hallituksen jäsen, Omakylä Vuolenskoski Oy, Vuolenskoski, 12.12.2008

Kokkonen Merja, yrittäjäryhmän puheenjohtaja, Omakylä Vuolenskoski Oy, Vuolenskoski, 12.12.2008

Onikki Arto, hallituksen jäsen, Omakylä Vuolenskoski Oy, Vuolenskoski, 12.12.2008

Paronen Timo, hallituksen jäsen, Omakylä Vuolenskoski Oy, Vuolenskoski, 12.12.2008

Pethman Pauli, hallituksen jäsen, Omakylä Vuolenskoski Oy, Vuolenskoski, 12.12.2008

Purho Mikko, hallituksen jäsen, Omakylä Vuolenskoski Oy, Vuolenskoski, 12.12.2008

## **Muut lähteet**

Iitin kunnan tilastot (2009) Kunnalta saadut tilastot Vuolenskosken ja Koskenniskan väestömäärästä ikäryhmittäin vuonna 2009

Helsingin Loppukiritalon kotisivut (2009). [www.loppukiri.fi](http://www.loppukiri.fi), (23.2.2009)

NHS Direct (2009). <http://www.nhsdirect.nhs.uk/>, (2.4.2009)

Osaava maaseutu 2020 – MTK:n tulevaisuusasiakirja (2007). [www.mtk.fi](http://www.mtk.fi), (16.2.2009)

Vuolenskosken kyläyhdistys (2009). [www.vuolenskoski.fi](http://www.vuolenskoski.fi), (3.3.2009, 23.4.2009, 17.4.2009, 5.5.2009)

**Liite 1. Vuolenkosken kyläyhdistyksen laatima kylän palveluhakemisto.**  
[\(http://www.vuolenkoski.fi/](http://www.vuolenkoski.fi/), 23.4.2009)

Vuolenkosken kyläyhdistys ry (2.3.2009)

<b>A</b>	
<b>Astioiden vuokrausta</b>	
Vuolenkosken Maaseutunaiset	
Riitta Finskas	040 558 8278
Merja Pethman	0400 486 698
<b>Auraus</b>	
Seppo Lehtinen	040 844 6253
Antti Nikkilä	0400 678 952
Mikko Purho	0500 350 022

<b>B</b>	
<b>Baari</b>	
Baari Jokitaverna	0440 233422
- baaripalvelut, pizzoja ym.	
<b>Brodeeraustyöt</b>	
Maarit Harju	040 844706
nahkanikkari@netti.fi	

<b>E</b>	
<b>Eläinlääkäri</b>	
Iitin kunnan eläinlääkäri	
Taina Rautell	0400 154 747

<b>H</b>	
<b>Hunajaa</b>	
Ritva-Liisa Kontula	03 7180 283
<b>Huonekalujen entisöintiä</b>	
Entisöinti Ajan Henki	
Minna Pekkola-Virtanen	040 557 4979

<b>I</b>	
<b>Iitin kunta</b>	
Kunnanvirasto/ vaihde	02061 59600

<b>J</b>	
<b>Jäteasiat</b>	
Kouvola seudun kuntayhtymä	
- jätesopimukset ym.	
	05 744 6676

<b>K</b>	
<b>Kahviloita</b>	
Vuolenkosken Käsityö - ja kahvitupa	
Peurankello	03 718 0385
- kahvilapalvelut, käsitöitä,	
lahjatavaroita, elintarvikkeita, kopiot,	
pankkiyhteys, langaton netti	
Mervi	050 323 7211
www.peurankello.fi	
<b>Parturi-kampaamo Hiustupa</b>	
Tiina Torikka	050 4321 731

<b>Kanoottien ja retkeilytarvikkeiden vuokraus</b>	
Peurankello/ Pauli	050 354 9289
<b>Kauppa</b>	
Ok Ympäristö/	03 718 0108
Sale myymälä Huutotöyry	
- asiamiesposti, polttoainejakelu,	
veikkauspiste, kalastusluvat	
<b>Kioski</b>	
Vuolenkosken kesä kioski	
Tmi Tarja Tillanen	03 718 0164
<b>Kirjastoauto</b>	
	040 548 2691
<b>Kirkollinen toiminta</b>	
Rukoushuone, varaukset	
Liisa Holmström	041 4445130
kastetilaisuudet, häät, rippijuhlat	
<b>Vuolenkosken srk-koti</b>	
	03 718 0484
varaustiedustelut Iitin srk	
	05 829 3323
<b>Vuolenkosken hautausmaa</b>	
siunauskappeli	03 718 0402
<b>Kiviporausta</b>	
Jouko Forstadius	040 546 0795
<b>Koneurakointia</b>	
Seppo Lehtinen	040 844 6253
Antti Nikkilä	0400 678 952
Ari Pekkola	050 9106 491
Pekolan Moto ja Kaivin Oy	
maansiirtoalan työt, maa-ainesmyynti	
www.motojakaivin.fi	
Mikko Purho	0500 350 022
- traktori ja telakaivuri	
www.konemikko.com	
<b>Koulu</b>	
Vuolenkosken ala-aste	
	02061 59806
<b>Kuljetuspalvelut</b>	
Kauppilan Auto ky	0400 977 229
-soraa ym.	03 7180 174

<b>L</b>	
<b>Leipuri</b>	
Jan Arponen	
Leipomo Ruisranne	050 516 6252
<b>Likakaivojen tyhjennys</b>	
Seppo Lehtinen	040 844 6253

**M****Maalaus ja saneeraus**

Lasse Lahdelma 041 502 2034  
 Timo Turunen 050 321 7200  
 Maalausliike Turunen ky

**Maatalousneuvonta ja -koulutus**

Haikula Oy  
 Pauli Pethman 0400 886 321  
 Merja Pethman 0400 486 698

**Majoitusta**

Eija Kauppila 03 7180 256

Seppo Lehtinen 040 844 6253  
 - vuokrattavia mökkejä ja piilopirttejä,  
 savusauna ja Stone-Ateljee

**Multaa**

Seppo Lehtinen 040 844 6253  
 Antti Nikkilä 0400 678 952  
 Ari Pekkola 050 9106 491

**Mylly**

Vuolenkosken Vehnämylly 03 718 0172  
 avoinna ark. 8-16  
 heinäkuussa vain la klo 10-12  
[www.vehnamylly.com](http://www.vehnamylly.com)

**Mökkitalakkari**

Vesa Tuominen 0400 699 110  
 Pohjois-litin Mökkitalakkari Tmi  
 - talojen ja pihojen huoltotyöt,  
 pienimuotoiset remontit, puiden kaato,  
 maatalouden aputyöt ym.

**O****Ompelua**

Ompelupuoti Essukellari  
 Heli Koukonen 040 5918 235  
 Tilaustöitä, korjausompelua  
**Osakaskunnat ja jakokunnat**  
 Vuolenkosken jakokunta  
 (maa-alueet ja yhteiset rannat)  
 Seppo Lehtinen 040 844 6253  
 Vuolenkosken osakaskunta/ vesialueet  
 Kalevi Manula 03 718 0120

Koskenniskan osakaskunta (kalastuskunta)  
 Jouko Forstadius 040 546 0795

**P****Parturi**

Parturi-kampaamo Hiustupa  
 Tiina Torikka 050 4321 731

**Polttopuuta**

Haikula Oy 0400 886 321  
 Juuso Lehtinen 040 719 2965  
 Matti Meriläinen 050 380 6856  
 Eero Paronen 0400 659 877  
 Heikki Reiman 050 359 3108

**Puiden kaatoa**

Kalevi Manula 040 735 6258  
 Heikki Reiman 050 359 3108

**Putkityöt**

Jouko Forstadius 040 546 0795

**Puunsahausta**

Mikko Purho 0500 350 022  
 - siirrettävä sirkkelisaha

**R****Rakentaminen**

Jukka Kemppinen 040 592 7298  
 Talopalvelu Jukka Kemppinen  
 - rakennusinsinööri, kaikki omakoti- ja  
 vapaa-ajan asuntoihin liittyvät  
 suunnittelu-,rakennus-, kunnostus- ja  
 huoltotyöt [www.kemppinen.fi](http://www.kemppinen.fi)

Seppo Lehtinen 040 844 6253  
 Juuso Lehtinen 040 719 2965  
 - hirsimökkien pystytys ym. rakentaminen

Jorma Merta 040 701 9882

Matti Purho 0400 199 087  
 - suunnittelu, valvonta

**Ravitalli**

Markku Pisto 040 848 7254

**Ryhmäperhepäiväkoti**

Nuppula 040 511 7219

**S****Savusauna (lämmitettynä) ja Stone Ateljee**

Seppo Lehtinen 040 844 6253  
 -merkkipäivät, palaverit ym.

**Soratoimituksia**

Antti Nikkilä 0400 678 952  
 Ari Pekkola 050 9106 491

**Suoramyyntiä**

Kojosen peruna -ja  
 mansikkatila 03 718 0107  
 040 5479 366

GreenHouse, vaatteet  
Tmi Onnenkulma  
Lena Nikkilä 0400 - 580526

Tiina Kyrkkö 040 5625 558  
Green House naistenvaatteet  
kynttilät, sisustuslahjatavarat

#### Sähköasennukset/talotekniikka

Miika Huoman 040 3560 265  
Eero Paronen 0400 659 877  
Tekvara Ky (S2)luokan asentaja

#### T

##### Taksi

Raimo Laitinen 0400 499 158  
www.kyyti.com 03 718 0150

##### Terveyspalvelut

Vuolenkosken neuvola  
th. Erja Nokelainen 044 440 6702  
litin kunnan kotihoito  
lähihoitaja Lea Forstadius/ 040  
560 5071  
Liisa Holmström

##### Tonttiasiamiehet

Vuolenkoski:  
Seppo Lehtinen 040 844 6253  
Kankaan seutu:  
Eero Paronen 0400 659 877  
Koskenniska/ Kalaksue:  
Pekka Holmström 050 305 8937  
Koskenniska/ Kalaksue:  
Matti Tarula 040 547 1810

#### V

##### Valokuvaaja

Pentti Pitkälahti 0500 351 152  
villa.ahola@potretti.fi 03 718 3245

##### Veneiden siirrot ja talvisäilytys

Seppo Lehtinen 040 844 6253  
Antti Nikkilä 0400 678 952

##### Venepaikkojen vuokraus

Seppo Lehtinen 040 844 6253  
Timo Paronen 0400 807 195

#### Y

##### Yhdistykset

##### Vuolenkosken kyläyhdistys ry

Kyläyhdistyksen puhelin 0440 255 044  
pj. Janne Koukonen 0440 490 487  
vpj. Timo Paronen 0400 807 195  
siht. Merja Kokkonen 040 5389 904

kyläyhdistys@vuolenkoski.fi  
[www.vuolenkoski.com](http://www.vuolenkoski.com)

##### Koskenniskan Martat

pj. Tuula Forstadius 044 273 5660

##### Koskenniskan Risu ja Räsy

pj. Mirjam Forstadius 050 521 9618

##### Pohjois-litin Kiri

pj. Janne Koukonen 0440 490 487  
[kiri@vuolenkoski.fi](mailto:kiri@vuolenkoski.fi)

##### Pohjois-litin metsästysyhdistys

pj. Pekka Kantola 03 718 0181  
[www.pim-ry.com](http://www.pim-ry.com)

##### Vuolenkosken maamiesseura

pj. Jouko Forstadius 040 546 0795  
seurantalon vuokrausta

##### Vuolenkosken maaseutunaiset

pj. Merja Pethman 0400 486 698

##### Vuolenkosken metsästysseura

Seppo Salonen 03 718 0376

##### Vuolenkosken VPK

päällikkö Tauno Lehtinen 0400 357 191  
Naiset Minna Lallukka 040 7705 136  
Nuoret Janne Koukonen 044 0490 487  
[www.vpk.vuolenkoski.fi](http://www.vpk.vuolenkoski.fi)

Ilmoita palveluhakemiston tietojen  
muutoksista p. 044 0255 044



## **Liite 2. Ryhmähaastattelussa käytetty haastattelurunko.**

### **Ryhmähaastattelu**

**Aika ja paikka:** 12.12.2008, Vuolenkosken VPK:n tilat

**Osallistujat:** Omakylä Vuolenkoski Oy:n hallituksen jäsenet Mikko Haapanen, Arto Onikki, Timo Paronen, Pauli Pethman, Mikko Purho, Henry Kakko, Juha Heijala sekä Omakylä Oy:n yrittäjäryhmän puheenjohtaja Merja Kokkonen

## **Haastattelurunko**

### **Yleistä kylästä**

- Palvelutarjonta nykyhetkellä
- Yhdistystoiminta
- Erikoispiirteet
- Jne.

### **Palvelutarjonta**

- Missä kyläläiset tekevät ostoksensa?  
Päivittäistavaratuotteet  
Erikoistavarat  
Jne.
- Mistä kyläläiset hankkivat palveluita?  
Esim. Pankkipalvelut, lääkärin palvelut  
Terveys- ja lääkäripalvelut  
Jne.

### **Ostosten teossa koetut hankaluudet**

- Kuinka paljon?
- Mitä syitä?

### **Mitä palveluita kyläkeskukseen**

- Mitä kannattaisi kysyä kyläläisiltä heille tehtävässä postikyselyssä?

### **Kyläkeskus ja sen toiminta**

- Positiivinen vai negatiivinen muutos kylän kannalta?
- Löytyykö tarvetta?
- Mitä riskejä?

### **Kyselyn laatiminen**

- Mitä kyselyn laatimisessa pitää ottaa huomioon?
- Rajoitteet?

**Liite 3. Vuolenkosken kylässä suoritetussa kyselytutkimuksessa käytetty kyselylomake.**

**Kysely Vuolenkosken asukkaille;**

**Palvelujen kehittäminen Vuolenkosken kylässä**

Osana Omakylä Oy –hanketta Vuolenkoskelle ollaan kehittämässä Kyläkeskusta, jonka kautta tullaan tarjoamaan laaja kirjo erilaisia palveluita.

Jotta kyläkeskus voitaisiin kehittää mahdollisimman pitkälle Vuolenkosken asukkaiden tarpeisiin ja toiveisiin perustuen, teetetään asukkaille oheinen kysely. Vastaamalla kyselyyn pääset vaikuttamaan kylän tulevaisuuteen elinvoimaisena, palveluita tarjoavana kylänä! Kysely on osa Helsingin kauppakorkeakouluun tekemääni Pro Gradu –tutkielmaa.

**Mielipiteesi on erittäin tärkeä!**

***Vastaathan sunnuntaihin 22. helmikuuta mennessä palauttamalla täytetyn kyselyn Salessa olevaan palautuslaatikkoon. Kiitos!***

Ystävällisin terveisin,

Laura Saari

Pro Gradu –tutkielman tekijä

p. 0400 816 968

Mikäli sinulla on kysyttävää kyselyyn tai hankkeeseen liittyen, voit ottaa yhteyttä myös yrittäjätöryhmän puheenjohtajaan Merja Kokkoseen, p. 040 538 9904.

**Palveluiden kehittäminen Vuolenkoskella**  
**Kysely kylän kuluttajille, helmikuu 2009**

**1. Mistä ostat tällä hetkellä seuraavat tuotteet? Mistä kaupasta ja missä se sijaitsee?**

**1.1 Päivittäistavaratuotteet (ruoat, juomat)**

---

**1.2. Rautakaupan tavarat**

---

**1.3. Erikoistavarat (vaatteet, jalkineet, ...)**

---

**2. Mistä hankit tällä hetkellä seuraavat palvelut? Keneltä palveluntarjoajalta ja missä se sijaitsee?**

**2.1. Pankkipalvelut**

---

**2.2. Terveys- ja lääkäripalvelut**

---

**2.3. Tilitoimistopalvelut**

---

**2.4. Hyvinvointipalvelut (kuntosali, kampaaja, kosmetologi, hieroja,...)**

---

**3. Koetko ostosten teossa ja palveluiden hankinnassa nykyisin hankaluuksia?**

☐ Ei lainkaan

☐ Jonkin verran

- ☐ Melko paljon
- ☐ Erittäin paljon

**3.1. Mikäli kyllä, mikä / mitkä seuraavista kuvaavat parhaiten ongelmien syitä?**

- ☐ Hankalat liikenneyhteydet
- ☐ Ostosten kotiin kuljettaminen
- ☐ Lähikaupan huono tuotevalikoima
- ☐ Lähikaupan huono tuotelaatu
- ☐ Oma taloudellinen tilanne
- ☐ Kaupassa käyntiin kuluu liikaa aikaa
- ☐ Tuotteiden huonot hintamerkinnot
- ☐ Jokin sairaus tai vamma

**4. Vuolenkosken palveluita aiotaan kehittää. Miten arvioisit seuraavien palvelujen kiinnostavuutta ja tarpeellisuutta itsellesi:**

**4.1. Kauppapalvelut**

- ☐ En ole kiinnostunut saamaan kyseistä palvelua Vuolenkoskelle.
- ☐ En osaa sanoa, olenko kiinnostunut saamaan kyseisen palvelun Vuolenkoskelle.
- ☐ Olen kiinnostunut saamaan kyseisen palvelun Vuolenkoskelle.
- ☐ Olen erittäin kiinnostunut saamaan kyseisen palvelun Vuolenkoskelle.

**4.2. Kodinhoitopalvelut (siivous, kotipalvelu, jne.)**

- ☐ En ole kiinnostunut saamaan kyseistä palvelua Vuolenkoskelle.
- ☐ En osaa sanoa, olenko kiinnostunut saamaan kyseisen palvelun Vuolenkoskelle.

- ☐ Olen kiinnostunut saamaan kyseisen palvelun Vuolenkoskelle.
- ☐ Olen erittäin kiinnostunut saamaan kyseisen palvelun Vuolenkoskelle.

#### **4.3. Terveysthuollon ja lääkärin palvelut**

- ☐ En ole kiinnostunut saamaan kyseistä palvelua Vuolenkoskelle.
- ☐ En osaa sanoa, olenko kiinnostunut saamaan kyseisen palvelun Vuolenkoskelle.
- ☐ Olen kiinnostunut saamaan kyseisen palvelun Vuolenkoskelle.
- ☐ Olen erittäin kiinnostunut saamaan kyseisen palvelun Vuolenkoskelle.

#### **4.4. Apteekin palvelut**

- ☐ En ole kiinnostunut saamaan kyseistä palvelua Vuolenkoskelle.
- ☐ En osaa sanoa, olenko kiinnostunut saamaan kyseisen palvelun Vuolenkoskelle.
- ☐ Olen kiinnostunut saamaan kyseisen palvelun Vuolenkoskelle.
- ☐ Olen erittäin kiinnostunut saamaan kyseisen palvelun Vuolenkoskelle.

#### **4.5. Pankkipalvelut**

- ☐ En ole kiinnostunut saamaan kyseistä palvelua Vuolenkoskelle.
- ☐ En osaa sanoa, olenko kiinnostunut saamaan kyseisen palvelun Vuolenkoskelle.
- ☐ Olen kiinnostunut saamaan kyseisen palvelun Vuolenkoskelle.
- ☐ Olen erittäin kiinnostunut saamaan kyseisen palvelun Vuolenkoskelle.

#### **4.6. Hyvinvointikeskus, sisältäen mm. parturi, hieronta, kuntokeskus, kosmetologi**

- ☐ En ole kiinnostunut saamaan kyseistä palvelua Vuolenkoskelle.
- ☐ En osaa sanoa, olenko kiinnostunut saamaan kyseisen palvelun Vuolenkoskelle.

- ☐ Olen kiinnostunut saamaan kyseisen palvelun Vuolenkoskelle.
- ☐ Olen erittäin kiinnostunut saamaan kyseisen palvelun Vuolenkoskelle.

**4.6.1. Mitä hyvinvointipalveluita olisit kiinnostunut käyttämään Vuolenkoskella?**

---

---

**5. Onko sinulla kehittämisideoita tai toiveita Vuolenkosken uuden kyläkeskuksen kehittämiseksi?**

---

---

---

---

**6. Vastaajaprofiili**

**6.1. Sukupuoli**

- ☐ Nainen ☐ Mies

**6.2. Ikä**

---

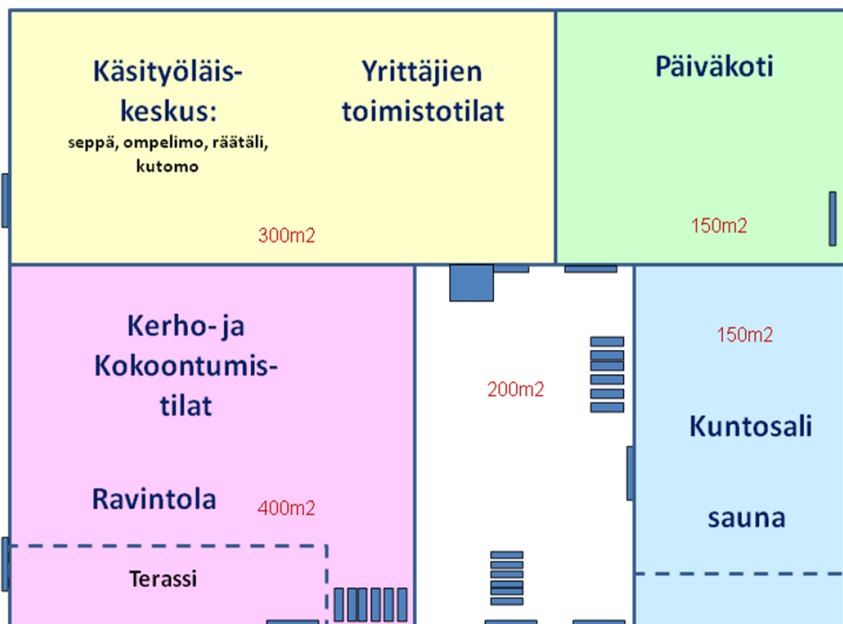
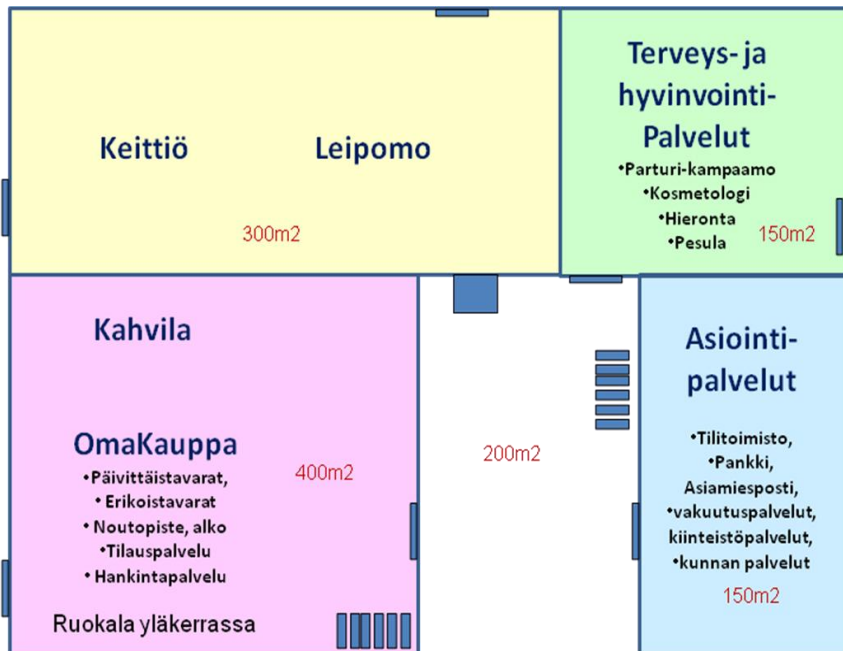
**6.3. Perhekoko ja mahdollisten alaikäisten lasten määrä**

---

**Suurkiitos vaivannäöstäsi!**

**Palautathan täytetyn kyselyn sunnuntaihin 22. helmikuuta mennessä  
Salessa olevaan palautuslaatikkoon. Kiitos!**

**Liite 4. Alustavia suunnitelmia kyläkeskuksen pohjaratkaisuista.**



**Liite 5. Vuolenkosken kyläyhdistyksen tekemä kyläsuunnitelma ([www.vuolenkoski.fi](http://www.vuolenkoski.fi) 17.4.2009).**

Tavoite	Toimenpide tavoitteen saavuttamiseksi	Tarkennusta esitettyyn toimenpiteeseen	Vastuutaho / aika- taulu
<b>1. Suunnitelmallisen kylätoiminta ja tiedottaminen</b>	Kirjalliset kyläsuunnitelmat	Vuosittain päivitettävä kyläsuunnitelma kylätoiminnan vuosisuunnitelun ohjaajana	4/09 – kyläyhdistys
	Tonttipankki	Kylän tontti- ja asuntotarjonta on merkitty tonttipankkiin ajantasaisesti	4/09 – kyläyhdistys, tonttiasiamies
	Säännöllinen tiedottaminen	Kylä tiedottaa säännöllisesti tapahtumistaan ja toimistaan kyläläisille, vapaa-ajanasukkaille ja yhteistyökumppaneille	Kyläyhdistyksen pj + sihteeri
	Kylän kotisivut	Kyläyhdistyksen kotisivut ovat tiedotuksen runko, kaikkien kylällä toimivien yhdistysten käytössä	12/09 Nettivastaava
	Maisemanhoitosuunnitelmat	Maisemanhoitosuunnitelman sisällyttäminen kyläsuunnitelmaan	12/09 – kyläyhdistys
	Kyläkaavat	Kyläkaavan (ei oikeusvaikutteinen) sisällyttäminen osaksi kyläsuunnitelmaa	4/10 – kyläyhdistys
<b>2. Elinkeinotoiminnan edistäminen</b>	Maatilojen toimintaedellytysten turvaaminen ja parantaminen	Viljelemättömät pellot hyötykäyttöön lisämaina	Omakylä Vuolenkoski
		Tilusjärjestelyt	Omakylä Vuolenkoski
		Maatalousyrittäjien lisäansiomahdollisuuksien kehittäminen	Omakylä Vuolenkoski
	Yrittäjien verkostoituminen	Kylällä toimivien yrittäjien verkostoituminen, markkinointi, työyhteistyö	Omakylä Vuolenkoski



	Yrittäjien koulutus	Yrittäjien koulutustarpeiden kartoitus, tarpeen tyydyttäminen	Omakylä Vuolenkoski
	Maaseudun uudet työt	Kylä- ja mökkitalkkarit, hyvinvointipalvelut, maisemanhoito	Omakylä Vuolenkoski
	Nuorten kesätyöt, iltatyöt ...	Erlaiset kesätyöt, atk-tuki yms	Omakylä Vuolenkoski
	Osuuskuntatoiminta esim. osa-aikatyössä	Osuuskuntatietouden jakaminen ja eri toimijoiden verkottuminen	Omakylä Vuolenkoski
	Etätyömahdollisuudet	Etätyömahdollisuuksien edistäminen, laajakaista, asennemuokkaus, toimistohotelli	Omakylä Vuolenkoski
<b>3. Palveluiden turvaaminen ja tuottaminen</b>	Kauppa, posti, pankki, vakuutus, veikkaus, terveydenhuolto, baari, majoitus, kuljetukset	Maaseudulle sopivan mallin edelleen kehittäminen ja toteutus pilottina	Omakylä Vuolenkoski
	Työikäisille	Tieverkoston hoito, asiointikuljetukset, tietoliikenneyhteydet, kiinteistönhoitopalvelut, kodinhoitopalvelut, liikuntapalvelut, harrastepalvelut	litin kunta, srk, Omakylä Vuolenkoski, kyläyhdistys, yhdistykset
	Nuorille	Koulukyydit, kyläkoulu, ilta- ja päivähoito, kokoontumistilat, harrastuspalvelut, tietoliikenneyhteydet, liikuntapalvelut, harrastekyydit	litin kunta, srk, Omakylä Vuolenkoski, kyläyhdistys, yhdistykset
	Lapsille	Päivähoito, tilapäishoito, neuvolapalvelut, harrastusmahdollisuudet, liikuntamahdollisuudet	litin kunta, srk, Omakylä Vuolenkoski, kyläyhdistys, yhdistykset
	Vanhuksille	Virikkeellinen harrastetoiminta, kauppaja, pankkipalvelut, asiointikuljetukset, hoivapalvelut, kotipalvelut, liikuntapalvelut	litin kunta, srk, Omakylä Vuolenkoski, kyläyhdistys, yhdistykset

	Vapaa-ajan asukkaille	Kiinteistönhoitopalvelut, kuljetuspalvelut, tietoliikennepalvelut, kesätori, harrastepalvelut, liikuntapalvelut, tonttipankki	litin kunta, srk, Omakylä Vuolenkoski, kyläyhdistys, yhdistykset
	Matkailijat	Kauppa, ulkoilureitit, kalastus, majoituspalvelut, tapahtumat, kesätori	Omakylä Vuolenkoski, yhdistykset
	Malleja palveluiden tuottamiseen	Uusosuuskunnat, yrittäjien verkostoituminen, sopimuksellisuus, yhdistykset ja muu kolmas sektori	Omakylä Vuolenkoski
<b>4. Maaseudun infran parantaminen</b>	Elinkeinoyhtiö	Kaava-alueen markkinointi ja rakentamisen käyntiin saattaminen	Omakylä Vuolenkoski
	Vesihuolto-osuuskunnat	Kaava-alueen ulkopuolisen kylän vesi- ja jätevesihuolto	Vuolenkoski Vesi
	Lämpöenergia	Huutotöyryn ja koulun alueen mahdollisuuksien kartoitus, hakkuutähdelyms. Bioenergia	Omakylä Vuolenkoski
	Satamapalvelut	Veneilymahdollisuuksien edistämisen Osakaskunta, veneseura	Omakylä Vuolenkoski
	Tienhoito; yksityistiet	Pieniä tiehoitokuntia ohjataan yhdistymään, tieisännöinnin edistäminen	Kunta, tiehoitokunnat
	Tienhoito; valtiontiet	Tiemäärärahojen edunvalvonta	Kunta, Omakylä, Kyläyhdistys
	Tietoliikenneyhteydet	Yhteydet tulee pitää ajan tasalla ja katvealueita aktiivisesti poistaa, langattomat systeemit	Kunta, Omakylä, Kyläyhdistys, (osuuskunta)
	Jätehuolto	Ekologisen elämäntavan edistäminen, kompostointi, pienten talouksien ja vapaa-ajanasukkaiden jätekipat	Kyläyhdistys, tiehoitokunnat

<b>5. Kylän sosiaalisen ympäristön luominen ja kehittäminen</b>	Kokoontumistilat	Seurantaloon, paloaseman, Peurankelion, koulun ja Omakylän tilojen monipuolinen käyttö ylläpitokustannusten kattamiseksi	Yhdistykset, Omakylä
	Nuorten yhdyshenkilö	Yhdistykseen ja Omakylään nimetään oma yhdyshenkilö, joka yhdessä nuorten kanssa kehittää toimintaa	Omakylä, yhdistykset
	Vapaa-ajanasukkaat mukaan kylätoimintaan	Yhdistykseen varataan mahdollisuus vapaa-ajanasukkaiden yhdyshenkilölle	Yhdistykset
	Kylän sisäinen yhteistyö	Työ-, koulu- ja harrastematkojen kimpapakyydit, asiointimatkat, harrastekyydit	Omakylä Vuolenkoski, Kyläyhdistys
	Kylien välinen yhteistyö	Naapurikylien yhdessä tuottamat palvelut	Omakylä, Kyläyhdistys
	Kylän ja kaupunkien välinen yhteistyö	Jätevesiyhteistyö Heinolaan ...	Kunta, Omakylä
	Kunnan ja kylien yhteistyö	Jokaiseen kuntaan on nimetty kyläyhteyshenkilö	Kunta, kyläyhdistys
	Maakunnan sisäinen yhteistyö	Maakunnalliset yhteenliittymät ja toimintaryhmät kouluttavat kylätoimijoita	Kasvu, kyläyhdistys, yhdistykset
	Monikulttuurisuuden ja suvaitsevaisuuden edistäminen ja asennemuokkaus	Ennakkoluulojen hälventäminen ihmisiin, olosuhteisiin ja kansallisuuksiin tutustumalla	Kyläyhdistys, yhdistykset
<b>6. Asutuksen vahvistaminen</b>	Olemassa olevan tontti- ja rakennuskannan hyödyntäminen	Vaakaikäyttöiset kiinteistöt käyttöön	Kyläyhdistys
	Yhteistyö kunnan ja kylien välillä	Kaavayhteistyö, Kyläasian neuvottelukunnan toiminta	Omakylä, Kyläyhdistys
	Servilla-hankkeen eteenpäinvienti pilottina	Kaava-alueen tontit myyntiin ja rakentumaan	Omakylä
	Kunnan ja kylien yhteismarkkinointi	Raksa-messut, Kesäkausala yms.	Kunta, Kyläyhdistys, Omakylä

	Vapaa-ajanasukkaat viiptyvät kylissä pitempään tai jopa muuttavat kylään kokonaan	Kakkosasunnosta ykkösasunnoksi	Omakylä, kyläyhdistys, kunta
	Kylien markkinoinnin ja tiedottamisen edistäminen	Markkinointikoulutus, kotisivujen edistäminen, kylälehti, kyläesitteet	Omakylä, kyläyhdistys

**Liite 6. Vuolenkosken kyläyhdistyksen tekemä SWOT –analyysi omasta kylästään**  
([www.vuolenkoski.fi](http://www.vuolenkoski.fi) 17.4.2009)

<p><b>Kylän sisäiset HEIKKOUEDET</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• muuttuvat asukasrakenne luo uusia vaatimuksia/tarpeita palvelujen suhteen</li> <li>• myytäviä tai vuokrattavia vapaita taloja ei ole alueesta kiinnostuneille riittävästi tarjolla, kova kysyntä varsinkin ranta-paikoista</li> <li>• huono julkinen liikenne</li> <li>• kateus</li> <li>• sisäänlämpiävyys</li> <li>• vanhusten asema</li> <li>• syrjäytyminen</li> <li>• ”pusikoituminen”</li> </ul>	<p><b>Kylän sisäiset VAHVUUDET</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• vahva kylähenki ja tulevaisuudenusko, tahto pitää kylä elävänä</li> <li>• talkoohenki voimissaan</li> <li>• kyläkoulu</li> <li>• kylänraitilla kevyen liikenteen väylä</li> <li>• nuorta ja aktiivista väkeä mukana kylätoiminnassa</li> <li>• toimiva tonttipankki ja maanomistajien halukkuus myydä tontteja</li> <li>• kaavatontit</li> <li>• vesistö</li> <li>• väljyys, tilaa runsaasti</li> <li>• puhdas luonto</li> <li>• kesäasukkaat</li> <li>• tietotekniset yhteydet hyvät</li> <li>• turvallisuus</li> <li>• uuden rivitalon ”sisääntuloasunto”</li> <li>• maisemanhoito</li> </ul>
<p><b>Kylän ulkoiset UHAT</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• lisääntyvä raskas liikenne kylän läpi</li> <li>• muuttoliike ulos</li> <li>• väestön ikäjakauman vääristyminen</li> <li>• vesistön tilan heikkeneminen</li> <li>• polttoaineen hinnan nousu</li> <li>• palveluiden siirtyminen taajamiin</li> <li>• tulotason lasku</li> <li>• tiestön kunnon rappeutuminen</li> </ul>	<p><b>Kylän ulkoiset MAHDOLLISUUDET</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• yhteistyö lähikylien ja muiden lähita-hojen kanssa</li> <li>• entistä paremmat liikenneyhteydet mm. pääkaupunkiseudulta uuden moottori-tien ansiosta</li> <li>• runsaslukuinen joukko vapaa-ajan asukkaita</li> <li>• vesistö</li> <li>• kehittyvät matkailupalvelut</li> <li>• maantieteellinen sijainti</li> <li>• ekologinen elämä</li> <li>• kylien palveluiden uudelleen järjestäminen</li> </ul>